

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489775>



Agriculture and Agri-Food Canada

2008–09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-1
ISBN: 978-0-660-63552-1

**Agriculture and
Agri-Food Canada**

2008-2009

**Report on
Plans and Priorities**



Agriculture and
Agri-Food Canada

Agriculture et
Agroalimentaire Canada

Canada

HOW TO READ THIS REPORT

This Report on Plans and Priorities presents Agriculture and Agri-Food Canada's (AAFC) planned program activities for the fiscal year 2008-09. The report's structure is as follows:


Section I, Plans and Priorities Overview, contains an introductory message from the Minister of Agriculture and Agri-Food and Minister for the Canadian Wheat Board, summarizing the department's plans and priorities. This section also contains: a Management Representation Statement, signed by the Deputy Minister and Associate Deputy Minister; Summary Information in table format, designed to provide a quick view of AAFC's reason for existence, the total financial and human resources the department manages, and an overview of departmental program activities by strategic outcome; an outline of all priorities, and areas of the department's vision, mandate and strategic outcomes; highlights of performance accomplishments by program activities that contribute towards ongoing departmental priorities; the management framework that the department uses to deliver results; and information on Parliamentary Committee Reports.

Section II, Analysis and Performance, provides an analysis of AAFC's program activities by strategic outcome: Security of the Food System, Health of the Environment and Innovation for Growth. This section also discusses the plans of the Rural and Co-operatives Secretariats, and the two agencies that report to Parliament through the department: the Canadian Pari-Mutuel Agency and the National Farm Products Council. It also includes information on Horizontal Initiatives, and information on AAFC's Sustainable Development Strategy.

Section III, Supplementary Information, includes information on AAFC's Sustainable Development Strategy and how its Program Activities and Strategic Outcomes contribute to the Government of Canada's Outcomes, as well as links to detailed financial tables available online. The printed version of the RPP no longer includes detailed financial tables.

Section IV, Other Items of Interest, includes a list of departmental contacts, and an appendix providing links to electronic resources for further information.

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

In our continuing effort to provide Canadians with on-line access to information and services, we are including web links to more information and highlights. These links are indicated by .

We are committed to continuous improvement in our reporting. We therefore welcome receiving your comments on this report. You can contact us in the following ways:

By Mail:
Strategic Management
Corporate Management Branch
Agriculture and Agri-Food Canada
Sir John Carling Building
Floor 8, Room 818
930 Carling Avenue,
Ottawa, Ontario, K1A 0C5

By Fax:
613-759-6729

By Email:
chadwicks@agr.gc.ca

Table of Contents

SECTION I: Departmental Overview	1
Message from the Minister	1
Management Representation Statement	3
Raison d'être	4
Organizational Information	5
RPP Structure	6
AAFC's 2008-09 Program Activity Architecture	7
Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates	8
Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents	9
Summary Information	13
Operating Environment	15
Opportunities and Challenges	15
Growing Forward: A New Strategic Response	17
Departmental Plans and Priorities	18
Management Priorities	23
Parliamentary Committee Reports	26
SECTION II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	27
Security of the Food System	27
Business Risk Management	27
Food Safety and Food Quality	30
Markets and International	31
National Farm Products Council	32

Health of the Environment	34
Environment	34
Innovation for Growth	35
Innovation and Renewal	36
Rural and Co-operatives Secretariats	38
Canadian Pari-Mutuel Agency	39
SECTION III: Supplementary Information	41
Table 1: Departmental Link to the Government of Canada Outcomes	41
Table 2: Sustainable Development Strategy	42
Other Tables	46
SECTION IV: Other Items of Interest	47
Agriculture and Agri-Food Portfolio	47
How to Reach Us	48
Legislation Administered by the Minister of Agriculture and Agri-Food	51
Appendix A – List of Web Sites	52

Departmental Overview

Message from The Minister

Canada's agriculture and agri-food sector matters for Canadians. It drives our economy, generating more than eight per cent of our GDP, employing one in eight Canadians and, including seafood exports, contributing \$7.1 billion to our trade surplus in 2006. It supports and sustains our rural communities and our cities. And it secures our health and well-being by providing high-quality, nutritious food for our tables.

My own farming background has given me a deep appreciation of the contribution that our farm families make to this great country. That is why my bedrock principle as Minister of Agriculture and Agri-Food is: "Farmers First."

If farmers succeed, then food processors succeed, retailers succeed, and Canadian consumers benefit. Everything starts with a robust, vibrant farm gate.

This Government continues to put farmers first. We are helping farmers mitigate the high cost of production. We are helping the next generation of farmers take over the family farm through increased capital gains tax exemption.



The Honourable Gerry Ritz

We are working to enhance opportunities for our western wheat and barley producers through marketing choice. We're pressing for an ambitious outcome at the World Trade Organization for the benefit of Canada's entire agriculture sector, including both supply-managed and export-oriented industries.

We are cultivating a climate of innovation in this country from 'mind to market' to drive producers' competitiveness. Over the next nine years, for instance, this government is investing \$2.2 billion to make Canada a world leader in biofuel development. Biofuels are good for our environment. They create new jobs in our towns and cities and important new markets for our farm families.

As we look to the future, new challenges face the Canadian agriculture and agri-food sector – tougher competition internationally, persistent market-distorting subsidies in competing countries and greater demands from consumers.

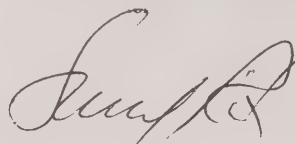
I believe, however, that our sector is more than up to meeting and beating these challenges. We have abundant natural resources, world-class innovation capacity, and a skilled and adaptive industry from the farm gate to the consumer's plate.

The task before us now is to help producers and the entire sector turn these strengths into profitable growth. To this end, agriculture ministers across Canada and I have worked with industry to build *Growing Forward*, a new policy framework for a profitable, competitive and innovative agriculture and agri-food sector that seizes opportunities in responding to market demands and contributes to the health and well-being of Canadians.

Programming under *Growing Forward* will be rolled out through 2008-09. Ministers have agreed to several benchmarks, including innovation, flexibility, and transparent, efficient program delivery. A new suite of business risk management programs that are more responsive and bankable for farmers will be up and running by April 1, 2008. All other programming will be developed and implemented through the year, as we work with governments and industry to design programs that meet the needs of producers and the entire sector. In the meantime, APF activities will continue throughout the transition year and will be replaced by new programs as they are implemented.

Since being appointed Minister in August 2007, I have been impressed by the teamwork and sense of dedication shown by the partner organizations in the Agriculture and Agri-Food (AAF) Portfolio. These organizations – Agriculture and Agri-Food Canada, the Canadian Food Inspection Agency, Farm Credit Canada, the Canadian Grain Commission, and the Canadian Dairy Commission and the National Farm Products Council – have different mandates, different roles and responsibilities and operate under different legislation. However, the organizations' common denominator is their shared goal of supporting and enhancing the agriculture and agri-food sector.

Now under the vision of *Growing Forward*, we are striving to build a profitable, competitive and innovative industry that seizes emerging market opportunities and contributes to the health and well-being of Canadians. I am relying on the continued collaborative efforts of a strong AAF Portfolio to realize this vision, while delivering the best possible services to our farmers and benefits for all our citizens.



Gerry Ritz, P.C., M.P.,
Minister of Agriculture and Agri-Food
and Minister for the Canadian Wheat Board

Management Representation Statement

We submit for tabling in Parliament the 2008-09 Report on Plans and Priorities for Agriculture and Agri-Food Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2008-09 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- it adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance;
- it is based on the department's strategic outcomes and program activities that were approved by the Treasury Board of Canada Secretariat;
- it presents consistent, comprehensive, balanced, and reliable information;
- it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- it reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.



Yaprak Baltacioğlu
Deputy Minister



Liseanne Forand
Associate Deputy Minister

A handwritten signature in dark ink.

Yaprak Baltacioğlu
Deputy Minister

A handwritten signature in dark ink.

Liseanne Forand
Associate Deputy Minister

Raison d'être

AAFC is an economic and science-based department that works to ensure Canada's agriculture and agri-food sector is able to compete in international and domestic markets to derive economic returns to the sector and the Canadian economy as a whole. Through its work, the department strives to help the sector maximize its long-term profitability and competitiveness.

AAFC's program activities form a cohesive action plan which, together with the work of the agriculture and agri-food sector, provides benefits for all Canadians, including:

- a reliable supply of safe and high-quality agri-food products;
- economic, social and environmental contributions through greater competitiveness and sustainability;
- enhanced compatibility between nature and agriculture;
- increased opportunities for growth in rural communities; and
- greater international recognition for quality Canadian products and expertise.

Organizational Information






MANDATE


AAFC provides information, research and technology, and policies and programs to achieve its three strategic outcomes:

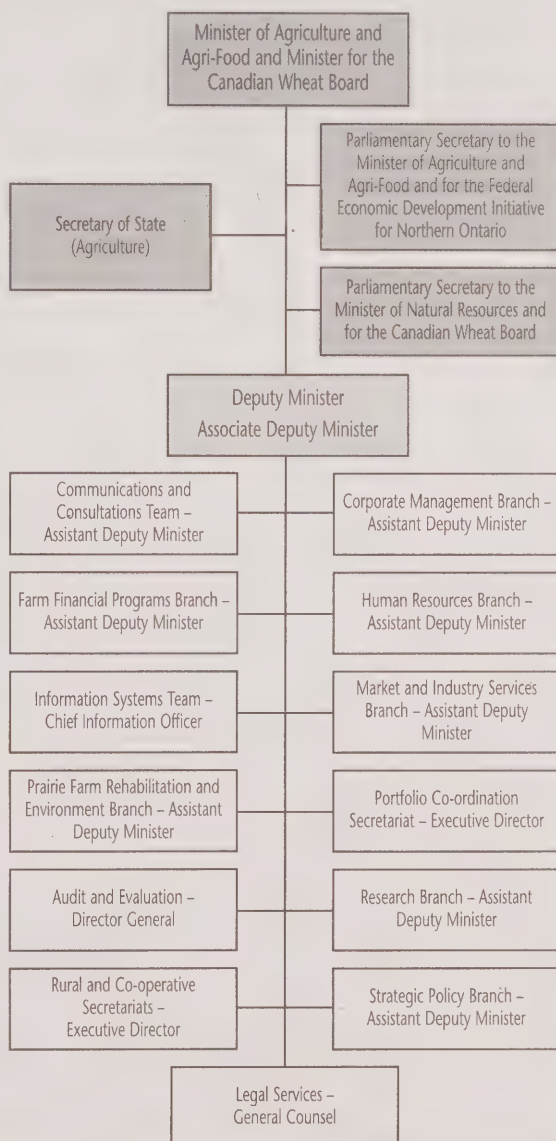
- 1) Security of the Food System;
- 2) Health of the Environment; and
- 3) Innovation for Growth.

The department's work toward achieving these outcomes is concentrated in areas of core federal jurisdiction, including supporting agricultural and agri-food productivity and trade, stabilizing farm incomes, and conducting research and development. The Minister of Agriculture and Agri-Food is also responsible for co-ordinating federal rural development efforts to enhance the quality of rural life, and for facilitating economic and social development through co-operatives.

In addition to AAFC, there are five other organizations that make up what is known as the agriculture and agri-food portfolio:

- the Canadian Dairy Commission (CDC) , which oversees pricing, policy co-ordination and marketing for the Canadian dairy sector;
- the Canadian Food Inspection Agency (CFIA) , which delivers all federal inspection services related to food, animal health and plant protection;
- the Canadian Grain Commission (CGC) , which is responsible for grain quality and quantity assurance, research, and producer protection;
- Farm Credit Canada (FCC) , which delivers financial services to all sectors of agriculture – primary producers, value-added businesses and suppliers; and
- the National Farm Products Council (NFPC) , which supervises the operations of national marketing agencies or promotion and research agencies established under the *Farm Products Agencies Act*.

The Minister is also responsible for the Canadian Wheat Board (CWB) , which markets wheat, durum wheat and barley grown in Western Canada around the world.



RPP Structure

This Report on Plans and Priorities (RPP) is aligned with Agriculture and Agri-Food Canada's Management, Resources and Results Structure (MRRS), which provides a standard basis for reporting to parliamentarians and Canadians on the alignment of resources, program activities and results. The department's MRRS is made up of strategic outcomes, its Program Activity Architecture (PAA), and a description of its governance structure.

Strategic outcomes are long-term and enduring benefits to Canadians that reflect the department's mandate and vision. They represent the difference the department intends to make in the lives of Canadians, and they are linked to Government of Canada priorities and expected results.

The PAA is an inventory of all programs and activities undertaken by the department. The programs and activities are depicted in a logical and hierarchical relationship to each other and to the strategic outcome to which they contribute. For any given department, the PAA may map to several strategic outcomes and usually consists of multiple program activities, sub-program activities and sub-sub-program activities. It should be noted that as work continues on *Growing Forward* during 2008-09, AAFC will be looking at new programming that meets the objectives of the new policy framework.

This RPP reflects the structure of Agriculture and Agri-Food Canada's existing strategic outcomes and PAA.

AAFC'S 2008-09 PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE

Security of the Food System	Health of the Environment	Innovation for Growth
Business Risk Management	Environment	Innovation and Renewal
Margin-based Programs	Direct On-Farm Programming	Science Policy and Co-ordination
Net Income Stabilization Account and Other Business Risk Management Programs	Pest Management Programs	Agriculture Transformation Programs
Disaster Programs	Environmental Health Science	Renewal Programs
Insurance Programs	National Land and Water Information Service	Sustainable Production Systems
Financial Guarantee Programs	Land and Water Stewardship	Bioproducts and Bioprocesses
AgriInvest	Community Pastures Program	Office of Intellectual Property and Commercialization
Food Safety and Food Quality		Matching Investment Initiative
Food Safety and Food Quality Programs		Rural and Co-operatives Secretariats
Food Safety and Food Quality Science		Rural
Markets and International		Co-operatives
International Trade Agreements (WTO, etc.)		Canadian Pari-Mutuel Agency
Canadian Agriculture and Food International Program		
International Science Co-operation		
Technical Trade		
International Capacity Building		
Sector Development and Analysis		
Branding Management / Value Chain Round Tables		
Market Access and Market Development		
Trade Disputes		
Regional Operations		
National Farm Products Council		

Legend

- Strategic Outcome
- Program Activity
- Program Sub-Activity

VOTED AND STATUTORY ITEMS DISPLAYED IN THE MAIN ESTIMATES

(\$ millions)			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Main Estimates 2008-2009	Main Estimates 2007-2008
1	Operating Expenditures	530.8	605.9
5	Capital Expenditures	32.0	28.6
10	Grants and Contributions	379.0	595.8
15	Pursuant to Section 29 of the <i>Financial Administration Act</i> , to authorize the Minister of Agriculture and Agri-Food, on behalf of her Majesty in Right of Canada, in accordance with terms and conditions approved by the Minister of Finance, to guarantee payments of an amount not exceeding, at any one time, in aggregate the sum of \$1,500,000,000 payable in respect of cash advances provided by producer organizations, the Canadian Wheat Board and other lenders under the Spring Credit Advance Program and \$1,500,000,000 payable in respect of cash advances provided by producer organizations, the Canadian Wheat Board and other lenders under the Enhanced Spring Credit Advance Program.	0.0	0.0
20	Pursuant to Section 29 of the <i>Financial Administration Act</i> , to authorize the Minister of Agriculture and Agri-Food, on behalf of her Majesty in Right of Canada, in accordance with terms and conditions approved by the Minister of Finance, to guarantee payments of amounts not exceeding, at any time, in aggregate, the sum of \$140,000,000 payable in respect of Line of Credit Agreements to be entered into by the Farm Credit Corporation for the purpose of the renewed (2003) National Biomass Ethanol Program.	0.0	0.0
(S)	Contribution Payments for the AgriStability Program	655.2	–
(S)	Contribution Payments for the AgriInsurance Program	388.7	–
(S)	Contribution Payments for the AgriInvest Program	159.5	–
(S)	Payments in connection with the <i>Agricultural Marketing Programs Act</i>	137.5	138.7
(S)	Contribution Payments for the Agricultural Disaster Relief Program / AgriRecovery	108.4	–
(S)	Contributions in support of the AgriInvest Cost of Production Element	100.0	–
(S)	Canadian Cattlemen's Association Legacy Fund	5.0	5.0
(S)	Loan guarantees under the <i>Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act</i>	4.0	4.0
(S)	Grants to agencies established under the <i>Farm Products Agencies Act</i>	0.2	0.2
(S)	Contributions in Support of Business Risk Management Programs under the Agricultural Policy Framework – Canadian Agricultural Income Stabilization Program	–	570.5
(S)	Contributions in Support of Business Risk Management Programs under the Agricultural Policy Framework – Production Insurance	–	407.0
(S)	Contributions in Support of Business Risk Management Programs under the Agricultural Policy Framework – Agriculture Policy Initiatives	–	4.2
(S)	Contributions to employee benefit plans	69.2	74.3
(S)	Minister of Agriculture and Agri-Food – Salary and motor car allowance	0.1	0.1
(S)	Canadian Pari-Mutuel Agency Revolving Fund	–	–
Total Department		2,569.6	2,434.3

(S) denotes a Statutory item

The Main Estimates for 2008-2009 are \$2,569.6 million compared to \$2,434.3 million for 2007-2008, an increase of \$135.3 million. The increase is mainly attributable to funding received for the new suite of BRM programming offset by the sunsetting of the five year APF funding.

To ensure a smooth transition from the Agricultural Policy Framework to Growing Forward, the new policy framework for Canada's agriculture, agri-food and agri-based products industry, Cabinet has approved \$300 million for 2008-2009 for non business risk management programming. This funding would be requested through Supplementary Estimates.

The figures have been rounded to the nearest millions of dollars. Figures that cannot be listed in millions of dollars are shown as 0.0.

Due to rounding, figures may not add to the totals shown.

DEPARTMENTAL PLANNED SPENDING AND FULL-TIME EQUIVALENTS

(\$ millions)	Forecast Spending 2007-2008 ¹	Planned Spending 2008-2009 ²	Planned Spending 2009-2010 ²	Planned Spending 2010-2011 ²
Main Estimates				
Business Risk Management	1,272.5	1,763.6	678.0	675.3
Food Safety and Food Quality	120.9	63.1	63.0	63.1
Markets and International	112.0	96.3	96.1	96.2
Environment	331.7	246.8	247.7	247.5
Innovation and Renewal	611.9	425.7	370.7	366.7
Rural and Cooperatives Secretariats	27.0	15.6	13.6	13.6
National Farm Products Council	3.8	5.3	5.3	5.3
Canadian Pari-Mutuel Agency	15.0	13.8	13.3	13.3
Main Estimates (year)	2,703.3	2,668.3	1,507.1	1,485.4
Less: Respendable Revenue	60.5	60.4	61.7	63.1
Total Main Estimates	2,434.3	2,569.6	1,425.7	1,417.4
<i>Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates):</i>				
Supplementary Estimates:				
Funding that will help transition producers from the current Business Risk Programming to the new AgriInvest program	569.1			
Funding for the Cost of Production Benefit to assist producers in addressing past income declines due to increases in costs of production over the last four years	406.1			
Funding in support of the implementation of the Agricultural Policy Framework	84.0			
Funding to set up a disaster relief framework that would provide a coordinated process for federal, provincial, and territorial governments to respond rapidly to agricultural disasters (AgriRecovery Program)	71.0			
Contributions in support of Business Risk Management Programs under the Agricultural Policy Framework – Canadian Agricultural Income Stabilization Program	37.0			
Funding to facilitate the disposal of tissues that can carry the Bovine Spongiform Encephalopathy (BSE) disease and infect the entire food and animal chain	34.4			
Funding to assist producers in British Columbia, Alberta, Saskatchewan and Ontario with purchasing and hauling feed and/or water for animals in an effort to recover from the economic impacts of the 2006 drought	32.6			
Funding for investments in sectoral capacity that support the transformation and transition of farmers and agri-food and agri-bioproduct into new areas of opportunity (New Opportunities for Agriculture Initiatives)	31.7			
Funding to ensure that agricultural producers have an opportunity to invest and participate in the emerging renewable fuels industry (ecoAgriculture Biofuels Capital Initiative)	30.5			
Funding to support the establishment, further development and operations of bioproducts research networks (Agricultural Bioproducts Innovation Program)	28.7			
Funding to support the Cover Crop Protection Program in response to flood damage	24.8			
Funding to support the Canadian Farm Families Option Program, which provides low income farm families with short-term financial assistance and access to renewal services to improve long-term income	19.0			

(\$ millions)	Forecast Spending 2007-2008 ¹	Planned Spending 2008-2009 ²	Planned Spending 2009-2010 ²	Planned Spending 2010-2011 ²
Funding for the development and implementation of an IM/IT solution that enables efficient and effective delivery of AgriInvest, AgriStability and other future Business Risk Management programs	15.9			
Funding to help control the spread and impact of Porcine Circovirus Associated Diseases through the testing and inoculation of hog herds in Canada (Initiative for the Control of Diseases in the Hog Industry – Circovirus Inoculation Strategy)	15.3			
Funding for the continuation of capital renewal and maintenance of agricultural facilities across Canada	13.3			
Funding to administer a quicker, more flexible Business Risk Management tool for dealing with declines in income	9.8			
Reinvestment of royalties from intellectual property and of revenues from sales and services related to research, facilities and equipment	7.8			
Funding in support of organizations to facilitate adaptation and rural development within the Agriculture and Agri-Food Sector under the Biofuels Opportunities for Producers Initiative	7.0			
Funding to increase the tender fruit sector's viability and profitability by eradicating the Plum Pox Virus in Canada (<i>horizontal item</i>)	6.0			
Funding for activities that are essential to the continued implementation of the <i>Public Service Modernization Act</i> (<i>horizontal item</i>)	2.1			
Canadian Cattlemen's Association Legacy Fund	2.0			
Funding for the Orchards & Vineyards Transition Program to help alleviate the financial burden of transitioning to more competitive stock varieties	1.7			
Funding related to the assessment, management and remediation of federal contaminated sites (<i>horizontal item</i>)	1.2			
Funding in support of the expansion of co-operatives under the Co-operative Development Initiative	1.2			
Transfer from Natural Resources Canada – To support the BIOCAP Canada Foundation	0.6			
Funding for the Government of Canada Exhibitions Program and the Government of Canada Rural Exhibits Program (<i>horizontal item</i>)	0.5			
Funding to assist producers in Quebec, affected by the golden nematode, more specifically potato producers, in order to provide financial quick relief as well as renewal programming to evaluate longer term implications (Golden Nematode Disaster Program)	0.5			
Funding for pest management controls for the evaluation and registration of new low-risk pesticides and increasing the use of evidence-based risk assessments (<i>horizontal item</i>)	0.5			
Transfer from Canadian Heritage – For the development of Official Language Minority Communities (Interdepartmental Partnership with the Official Language Communities) (<i>horizontal item</i>)	0.4			
Funding in support of the <i>Federal Accountability Act</i> to evaluate all ongoing grant and contribution programs every five years (<i>horizontal item</i>)	0.2			
Transfer from Western Economic Diversification – In support of the Minister's Regional Office in Saskatchewan	0.2			
Funding to undertake projects related to the development and application of biotechnology (Canadian Biotechnology Strategy) (<i>horizontal item</i>)	0.1			
Funding for implementation of the action plan to strengthen Canada's regulatory system and establish a Centre of Regulatory Expertise within the Treasury Board Secretariat (<i>horizontal item</i>)	0.1			

(\$ millions)	Forecast Spending 2007-2008 ¹	Planned Spending 2008-2009 ²	Planned Spending 2009-2010 ²	Planned Spending 2010-2011 ²
Transfer from National Defence – For public security initiatives (<i>horizontal item</i>)	0.0			
Funding to prepare for Canada's participation in International Polar Year 2007-2008, an extensive international research program in the Arctic and Antarctic (<i>horizontal item</i>)	0.0			
Transfer to Public Service Human Resources Management Agency of Canada – To support the National Managers' Community	(0.1)			
Transfer to Public Safety and Emergency Preparedness – In support of the recently acquired responsibilities related to the Minister's Regional Office in British Columbia	(0.2)			
Transfer to Foreign Affairs and International Trade – To provide support to departmental staff located at missions abroad	(0.2)			
Less: Spending Authorities available within the Vote	(209.2)	–	–	–
Total Supplementary Estimates	1,245.5	–	–	–
Budget Announcement:				
Total Budget Announcement	–	–	–	–
Other:				
Operating Budget Carry Forward	31.5			
Employee Benefit Plan (EBP)	5.7	–	–	–
Collective Agreement Salary Increases	4.1	–	–	–
Internal Audit	0.4			
Assuring Program Continuity in the Implementation of the Growing Forward Policy Framework		300.0	–	–
Next Generation of Agriculture and Agri-Food Policy Non-BRM (Growing Forward)		–	300.0	300.0
Business Risk Management Suite Programs – Income Stabilization		217.6	844.3	846.3
Action Plan for the Agricultural Sector – Enhanced Negative Margin Coverage		25.0	25.0	25.0
Funding for the development and implementation of an IM/IT solution that enables efficient and effective delivery of AgriInvest, AgriStability and other future Business Risk Management programs		19.4	12.8	–
Initiative for the Control of Diseases in the Hog Industry		16.7	18.7	7.2
Funding to set up a disaster relief framework that would provide a coordinated process for federal, provincial, and territorial governments to respond rapidly to agricultural disasters (AgriRecovery Program)	–	13.3	121.7	121.7
Farm Support – Enhanced Agriculture Support		8.2	14.3	11.0
Business Risk Management Suite Programs – AgriInsurance		6.5	183.5	189.1
Biotechnology Budget (Genomics)		6.0	6.0	6.0
Business Risk Management Suite Programs – AgriInvest Cost of Production Element		6.0	106.0	106.0
Business Risk Management Suite Programs – Private Sector Risk Management Partnership		4.4	4.4	4.4
Amendments to the Advance Payments Program – Administration		1.6	1.5	1.5
Total Other	41.8	624.7	1,638.1	1,618.1
Total Adjustments	1,291.7	624.7	1,638.1	1,618.1
Total Net Planned Spending	3,721.6	3,194.3	3,063.9	3,035.5
Less: Non-Respendable Revenue	30.6	32.7	25.3	25.3
Plus: Cost of services received without charge ³	54.2	57.6	57.7	58.4
Total Departmental Spending	3,745.2	3,219.1	3,096.4	3,068.6
Full-time Equivalents (FTEs) ⁴	6,705	6,705	6,701	6,700

- 1 Forecast Spending 2007-08 reflects the authorized funding levels to the end of the fiscal year 2007-2008 (not necessarily forecast expenditures).
- 2 Planned spending reflects funds already brought into the department's reference levels as well as amounts to be authorized through the Estimates process (for the 2008-2009 through to 2010-2011 planning years) as presented in the Annual Reference Level Update. It also includes adjustments in future years for funding approved in the government fiscal plan, but yet to be brought into the Department's reference levels.
- 3 Cost of services received without charge include accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC), contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat (TBS), Worker's compensation coverage provided by Human Resources and Social Development Canada (HRSDC) and salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada. See details in the "Services Received Without Charge" Table on the Website.
- 4 In addition to the FTEs noted above, in 2007-2008 there are 109 FTEs employed by AAFC funded by spendable revenue sources from collaborative research projects with industry, and other activities not funded through AAFC appropriations. Also, 381 FTEs were employed as students. Data for 2008-2009 to 2010-2011 similarly does not make any provision for staff funded through spendable revenue sources or students.

Note: The above amounts include funding for all votes as well as statutory amounts.

The Planned Spending for 2008-2009 is \$3,194.3 million compared to \$3,721.6 million for 2007-2008, a difference of approximately \$527.3 million. This is largely attributable to 2007-2008 including Budget 2007 items (i.e. \$1.0 billion for Cost of Production and AgriInvest Kickstart) partially offset by increases in 2008-2009 related to the new suite of BRM programming and reprofiling of Action Plan funding.

The figures have been rounded to the nearest millions of dollars. Figures that cannot be listed in millions of dollars are shown as 0.0.
Due to rounding, figures may not add to the totals shown.

Summary Information

DEPARTMENTAL RESOURCES (total net planned spending)

2008-09		2009-10		2010-11	
\$ Millions	FTEs*	\$ Millions	FTEs	\$ Millions	FTEs
3,194.3	6,705	3,063.9	6,701	3,035.5	6,700

* Full Time Equivalents

DEPARTMENTAL PRIORITIES

Name	Type
1. Business Risk Management	Ongoing
2. Food Safety and Food Quality	Ongoing
3. Markets and International	Ongoing
4. National Farm Products Council	Ongoing
5. Environment	Ongoing
6. Innovation and Renewal	Ongoing
7. Rural and Co-operatives	Ongoing
8. Canadian Pari-Mutuel Agency	Ongoing

PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOMES

Expected Result		Planned Spending (Net) (\$ Millions)			Contributes to priority:
		2008-09	2009-10	2010-11	
Security of the Food System Strategic Outcome					
Business Risk Management	Increased producer capacity to manage business risks	2,080.3	2,002.0	1,976.5	1
Food Safety and Food Quality	Protecting the health of Canadians by improved farming practices and processes that lead to increased food safety	97.2	97.1	97.1	2
	Increased availability to consumers of high-quality, health-enhancing food products				
Markets and International	A competitive sector that has the necessary attributes to strategically position itself to take advantage of new market opportunities, and / or to reposition itself to protect against changing market risks Access to export markets is maintained and expanded	127.7	127.5	127.5	3
National Farm Products Council	The supply management system for poultry and eggs as well as the check-off system for beef work in the balanced interests of stakeholders, from producers to consumers	5.3	5.3	5.3	4
Total Security of the Food System		2,310.5	2,231.9	2,206.5	
Health of the Environment Strategic Outcome					
Environment	Reduced environmental risk from agriculture and agri-food sector, ensuring environmental sustainability of the sector in support of Canada's environmental policies	389.2	388.7	387.1	5
Total Health of the Environment		389.2	388.7	387.1	
Innovation for Growth Strategic Outcome					
Innovation and Renewal	Participating farmers and farm families meet their financial goals Agriculture and agri-food sector develops sector-based, innovative, market-focused strategies that utilize science to transform commodities into new value-added or bioproduct opportunities for processors, producers and rural communities and new life-sciences products for consumers	465.2	416.3	415.0	6
Rural and Co-operatives	Innovative economic communities benefiting from economic opportunity	29.5	27.5	27.5	7
Canadian Pari-Mutuel Agency	Pari-mutuel betting is conducted in a way that is fair to the Canadian betting public	0.0	-0.5	-0.6	8
Total Innovation for Growth		494.7	443.3	441.9	
TOTAL		3,194.3	3,063.9	3,035.5	
The Planned Spending for 2008-2009 is \$3,194.3 million compared to \$3,063.9 million for 2009-2010, a difference of approximately \$130.4 million. This is largely attributable to reductions related to the following programs:					
– in the Business Risk Management (BRM) Program Activity funding for facilitating the disposal of Specified Risk Materials (SRM)					
– and in the Innovation & Renewal Program Activity funding for the Canadian Farm Families Options Program, the ecoAgriculture Biofuels Capital Initiative, Agricultural Bioproducts Innovation Program and the Orchards and Vineyards Transition Program.					
The figures have been rounded to the nearest millions of dollars. Figures that cannot be listed in millions of dollars are shown as 0.0. Due to rounding, figures may not add to the totals shown.					

Operating Environment

There are many issues that affect the state of the sector today and will continue to shape the industry well into the future.

Canada's farmers, farm families and farming communities are the heart of Canadian agriculture and agri-food, and play an important role in Canada, from both an economic and social perspective. The agriculture and agri-food sector, which comprises primary agriculture, food and beverage processing, and distribution, including retail and food service outlets, accounts for approximately eight per cent of the country's GDP. In 2006, it generated \$137 billion in consumer sales in Canada, exported more than \$32 billion in agriculture and food products (including seafood), and contributed almost \$7.1 billion to Canada's overall trade surplus. It employs about two million Canadians, representing one of every eight jobs in the country.

Ensuring the sector has the tools it needs to continue this contribution is key to maximizing its long-term profitability and competitiveness, while meeting growing market and consumer demands for safe food and environmental stewardship.

The agriculture and agri-food sector is constantly changing and evolving. While this poses challenges for the sector, it also provides enormous potential for all stakeholders to benefit. New markets, better access to existing markets and scientific advances are the keys to achieving a competitive and prosperous future for the sector. *Growing Forward* will help ensure the sector is best positioned to take advantage of this potential.

OPPORTUNITIES AND CHALLENGES

Production risks

Agricultural production carries inherent risk and uncertainty. There are several factors posing increasing threats to the ongoing capacity of the sector to produce, including the weather, long-term climate change, pests and disease, increased risk of pandemics affecting both animals and people, and increased competition for land and water for agriculture use.

Such threats underline the importance of focusing on biosecurity and the need to proactively prepare for and prevent the impact of potential threats before they occur, while strengthening the capacity of the sector to respond to and recover from crises when they do.

Market and trade conditions

Canada produces far more agriculture and food products than it consumes. As a result, the agriculture and food sector and the country rely heavily on export markets. Canada has traditionally found great success internationally, based on the quality and diversity of the goods it produces.

Several factors are limiting the ability of Canadian producers to compete in the global market. Competition from low-cost suppliers, coupled with more complicated and varied consumer tastes, makes meeting market demands increasingly challenging for the various segments of the value-chain.

Some factors impacting the Canadian agriculture and food sector now, and that could continue to have an impact in future years, include:

- an increasingly liberalized international trading environment;
- the impact of the appreciating Canadian dollar on traded commodities and agricultural inputs;

- increased prices for agricultural inputs such as feed, fertilizer and fuel;
- increased competition from low-cost and high-subsidy countries in bulk commodity markets, and a declining market share for some sectors in Canada;
- agricultural and other policies implemented by other countries;
- an increasing demand from domestic and international consumers for healthy and environmentally sustainable food and related products, with certification playing an increasingly important role for ensuring market access (e.g. organics).

Several of these factors have contributed to the current income crisis facing Canadian livestock producers. Decreasing prices, increasing input costs, a strengthened Canadian dollar and regulatory compliance costs are making it difficult for producers and processors to meet their financial obligations.

To successfully compete in global markets, the sector must be forward-looking and have access to the right information to identify and respond to emerging trends ahead of Canada's competitors.

There is a need to continue providing the tools necessary to encourage adaptation that enables the sector to achieve lower costs, penetrate higher-value markets and achieve greater profitability. Given that Canada relies heavily on exports for the success of the sector, governments also need to work to ensure continued access to existing markets and to gain access to new ones.

Consumer demands

Consumers at home and around the world are seeking more from their food, including greater choice, greater assurance of safety, and better information to help them make healthier choices. Consumers are also becoming more aware of the relationship between agricultural production and the environment.

Thus, considerable scope exists for the sector to further deliver greater food safety, environmental, and health and wellness benefits to consumers. Strong food safety systems will help promote consumer confidence in

Canadian agricultural products, both at home and in key export markets, and will demonstrate what the Government of Canada is doing to protect the environment and promote food safety.

Canada has an excellent, longstanding reputation for producing safe food for Canadian and global consumers. This will continue, but the customer of the future for Canada's agriculture and agri-food sector will go beyond purchased food. The potential for production beyond food opens new possibilities such as biofuels and industrial materials.

Increasing innovation

To excel in today's global marketplace, Canada must capitalize on its natural endowments as well as its strengths: the skills and knowledge of its people; its research and development capacity; and its strong production and regulatory systems. Segments of the sector are already competing successfully and are at the forefront of innovation, but that competitive success will need to expand to the sector as a whole.

There is a need for continuous investment in innovation in terms of adoption of new technologies, development of business skills, and understanding of market requirements to enable producers and enterprises to lower costs, penetrate new markets and achieve greater profitability. The sector also needs to focus on product differentiation and value-added opportunities, such as those associated with the bioeconomy, to build a sustainable competitive advantage.





Agriculture will be a central player in the emerging biofuels sector. The Government of Canada's new biofuel strategy supports the development of this emerging sector through a number of initiatives including the intent to regulate an annual average renewable content of five per cent renewable fuel content in gasoline by 2010, and two per cent in diesel fuel and heating oil by 2012.

Indeed, the entire bio-economy holds great promise for Canada's agriculture and agri-food sector. The decreasing cost of biomass, and advances in process technology that allow sustainable mining of biomass as an industrial feedstock are driving new industries in Canada to generate bio-energy and

bioproducts. The agriculture and agri-food sector will be a major contributor of the biomass needed to fuel this emerging industry.

The Government of Canada's agenda

AAFC's priorities are also linked directly to the broader agenda and policy direction of the Government of Canada, including:

- Advantage Canada ;
- the Federal Science and Technology Strategy ;
- the Renewable Fuels Strategy ; and
- the Speech from the Throne , notably the pillars *building a stronger federation, providing effective economic leadership and improving our environment.*


Shared jurisdiction

Recognizing the shared jurisdictional nature of agriculture in Canada, it is important to continue to work closely with provincial and territorial partners to develop effective policies and programs for the sector. *Growing Forward* will involve continued collaboration among federal, provincial and territorial governments in support of shared priorities for the sector's long-term growth and competitiveness.

In addition, jurisdiction for several factors influencing the competitiveness of the sector, such as international trade and regulatory reform, lies outside of AAFC's mandate. The department works with its portfolio partners and other federal departments to ensure positive outcomes on these and related issues to support the long-term competitiveness and prosperity of the sector.

GROWING FORWARD – A NEW STRATEGIC RESPONSE

For the agriculture and agri-food sector to adapt and respond to the changing market and production realities, the sector must continue to move beyond the production of traditional bulk commodities, to take full advantage of new opportunities and to keep pace with, and effectively respond to, changing market demands.

While significant progress has been made, the expiry of the Agricultural Policy Framework (APF)  at the end of March 2008 provides an opportunity to better position the sector to succeed. The APF was an important investment towards broader transformation across the sector. *Growing Forward* will build on this investment.

The 2008-2009 fiscal year will be a transition period from the APF to *Growing Forward*, a transformative policy framework that supports an industry that is competitive in international and domestic markets, generates economic returns to the sector and the Canadian economy as a whole, and meets growing market and consumer demands for safe food and environmental stewardship.

Programs will be evaluated, adjusted, and a new strategic plan embraced by all partners will be put in place to respond to industry requirements. New performance indicators will be developed under *Growing Forward* to make clear AAFC's commitment to putting farmers first. In the meantime, Canada's agriculture ministers have sought authorities from their governments to continue existing programs under the current APF for up to one additional year while *Growing Forward* programs are being developed and implemented.

The framework also recognizes that not all provinces are alike. Federal, provincial and territorial programs will include provisions to allow for regional differences. Federal, provincial and territorial governments also recognize that there are instances where more flexible program design and implementation could increase the sector's ability to meet objectives, while taking into account the existing delivery mechanisms of the provinces and territories. Flexibility in program design and delivery, on a provincial/territorial basis, will result in innovative programming that: responds quickly to emerging priorities; advances key objectives, including those established in the framework; and is more responsive to provincial and territorial needs.

Departmental Plans and Priorities

Within the framework of agriculture and agri-food policy, AAFC seeks to achieve results under its three strategic outcomes:

- **Security of the Food System:** A secure and sustainable agriculture and agri-food system that provides safe and reliable food to meet the needs and preferences of consumers;
- **Health of the Environment:** An agriculture and agri-food sector that uses environmental resources in a manner that ensures their sustainability for present and future generations; and
- **Innovation for Growth:** An innovative agriculture and agri-food sector that develops food and other agriculture-related products and services in order to capture opportunities in diversified domestic and global markets.

During the next three years, AAFC and its portfolio partners will pursue key program activities under each of these three strategic outcomes to advance the agriculture and agri-food agenda and help ensure the best quality of life for all Canadians.

However, as the APF comes to an end and the transition is made to Growing Forward, the department will redefine its strategic outcomes during 2008-09. These new outcomes will provide the framework within which AAFC will report to Parliament and central agencies on plans, expenditures and performance in subsequent years.

GROWING FORWARD: NEW STRATEGIC OUTCOMES

AAFC is developing and refining new strategic outcomes for 2009-10, as *Growing Forward* is fully implemented. These new outcomes are expected to reflect the following:

- A Competitive and Innovative Sector
- A Sector that Contributes to Society's Priorities
- A Sector that is Proactive in Mitigating Risk

As such, there will be a cross over between the existing strategic outcomes and the new strategic outcomes over the course of the year, but the department's existing strategic outcomes will still apply for the 2008-09 reporting period.

STRATEGIC OUTCOME: SECURITY OF THE FOOD SYSTEM

A secure food system is one that is profitable and can be relied upon by consumers to provide the products they want and need. Through the Security of the Food System strategic outcome, AAFC, along with its portfolio partners the Canadian Food Inspection Agency and the Canadian Grain Commission, aims to ensure Canada can continue to produce, process and distribute safe and reliable food. To achieve this, the country needs an agriculture and agri-food sector that is healthy, stable and viable.

The department's approach to achieving Security of the Food System is based on ensuring farmers and food producers have the tools they need to manage business risks, maintaining and enhancing consumer confidence in the safety and quality of Canada's agriculture and agri-food products, and sustaining and expanding access to global markets.

Program Activity: Business Risk Management

Farming in Canada requires a comprehensive and proactive approach to managing risk. Through BRM programming, AAFC, together with its provincial and territorial government and industry partners, will work to increase farm income stability for farmers. It will also aim to mitigate the impact of disasters on producers and reduce the financial impact of production losses caused by natural disasters, and encourage greater producer investment in their operations.

The 2008-09 fiscal year will mark a change in the way the department approaches BRM programming. While previous income-stabilization programs provided record-levels of assistance, the expiry of the APF provides an opportunity to make advancements in programming to address issues identified through consultations between governments and industry. New income-stabilization programming is being introduced to build on experience gained with past programs and provide producers across the country with more responsive, predictable and bankable assistance. This includes giving producers more control over a portion of such assistance through a savings-account approach to smaller income declines while evolving to an improved margin-based approach to address larger income declines.

Program Activity: Food Safety and Food Quality

Maintaining and enhancing public confidence in the safety and quality of food products is vital to the economic sustainability of Canada's agriculture and agri-food sector. Consumers continue to demand more information and greater assurances about the safety and quality of the food they eat, and they require healthy, nutritious products to help achieve the best possible quality of life. Enhancing Canada's food safety and quality systems and ensuring a stronger link between health and food products will require AAFC to continue to work with its portfolio partners and other federal organizations, provincial and territorial governments, producers and processors, for a horizontal and cohesive approach.

To this end, AAFC will work with all partners in 2008-09 to increase the number of government-recognized food safety control systems developed and implemented across the country, enhance human health and wellness through food, nutrition and innovative products, enhance the quality of food and the safety of the food system, and enhance the security and protection of the food supply.

Over the long term, the new policy framework, *Growing Forward* will focus on implementing food safety systems within high risk areas of the food system chain. A sector that is seen by the public and its trading partners as a participant in a highly effective Canadian food safety regime, will reap the benefits of being consumers' choice the world over.

Program Activity: Markets and International

Canada relies on international trade for economic growth, and the agriculture and food sector plays a major role in the country's trade success. While Canadian producers and processors have helped Canada earn a strong reputation as a reliable supplier of safe, innovative and high-quality agriculture and food products, there is constant pressure on the sector from other competitors and the trade practices and policies of countries around the world. Understanding market requirements is necessary to innovate and succeed in key emerging sectors, such as the bio-economy and health and wellness products, and in key markets. AAFC will need to work closely with the agriculture and food sector to ensure they have the tools and information to optimize profitability. Ensuring Canada's producers and processors maintain and enhance their reputation, exports, ability to seize market opportunities, and access to international markets will require a continued co-ordinated effort from all partners.

All of these activities come together in support of the Government of Canada's focus on the Americas. AAFC manages the agricultural components of free trade negotiations with Peru, Colombia and the Central America Four, cooperates actively with Brazil and Cuba and represents Canadian interests at the Inter-American Institute for Co-Operation on Agriculture.

Among its Markets and International activities in 2008-09, AAFC, together with its portfolio partners, will continue to support initiatives and strategies that enhance market opportunities and success for Canadian agriculture and food producers and processors, and work to re-open and expand markets for a variety of products. The department will also continue to collaborate with other departments and agencies and work with foreign governments to influence the development of technical trade policies, measures and international standards that reflect domestic Canadian policy, regulatory practices, and priorities and ensure the interpretation and implementation of existing or new international obligations or procedures do not unnecessarily or unfairly restrict Canadian exports.

The department will continue to negotiate multilateral and bilateral trade agreements that are in the best interests of the Canadian sector, and defend Canada's policies and programs against challenges brought by other countries, as well as challenge policies and programs of other countries that negatively affect Canadian interests.

Under the *Growing Forward* framework, the department will provide the tools to industry organizations and individuals to support their strategic planning. It will provide an environment, and foster skills for export development success. The department will also build supportive institutions to promote Canadian products.

Program Activity: National Farm Products Council

The National Farm Products Council will continue to oversee, promote and strengthen the competitiveness of the agricultural sector and the five national agencies it oversees.


Specifically, in 2008-09, NFPC will ensure that the supply management system for poultry and eggs as well as the national check-off system for beef work in the balanced interests of all stakeholders, from producers to consumers.


STRATEGIC OUTCOME: HEALTH OF THE ENVIRONMENT

Canadian farmers have repeatedly demonstrated that they are valuable stewards of the country's environmental resources. They already plan for and adopt many good environmental farm practices, which not only safeguard resources but also help boost the profitability of their operations. At the same time, it is clear that significantly more must be done to protect the environment as farming production is intensified and increasing numbers of consumers choose to base their buying decisions on a desire to support environmental sustainability.

Environmentally, AAFC supports the agriculture and agri-food sector through technical advice and a suite of program activities in air, water, soil, and biodiversity to ensure environmental resources are used in a way that maintains their sustainability for present and future generations.

Program Activity: Environment

In 2008-09, AAFC and its portfolio partners will work with farmers, industry, governments, environmental organizations, and citizens to reduce environmental risk of the agriculture and agri-food sector and foster improved environmental stewardship of agricultural resources, including air, water, soil, and biodiversity. The department will develop new and improved beneficial management practices (BMPs)  and will work to increase adoption by the sector of these BMPs, as well as responsible land- and water-use practices. AAFC will also strengthen its efforts to assess and report on economic and environmental benefits achieved by the adoption of BMPs and other practices by agricultural producers.

Together with Health Canada's Pest Management Regulatory Agency , AAFC will also support the development and adoption by farmers of new pest management practices and the introduction of new technologies that reduce pesticide risk at the farm level.

The department will complete the implementation of the National Land and Water Information Service in support of enhanced agricultural policy development and analysis, as well as improved program delivery.

Under *Growing Forward*, the department will work with the sector to continue to improve the understanding of agriculture's impact on water quality, of agriculture's ongoing water requirements, and improving agricultural systems to minimize pollution and risk while maximizing economic opportunities.

STRATEGIC OUTCOME: INNOVATION FOR GROWTH


New knowledge is essential to increased farm profitability, sustainable growth, competitiveness of the agriculture and agri-food sector, and the economic success of Canada's rural communities. Science generates knowledge on which the sector can build innovations to achieve greater job creation, profitability and competitiveness. Innovation transforms that knowledge into benefits for Canadians. It is the process by which ideas for new and improved products and services are developed and commercialized in the marketplace.

Within a challenging global environment, there are new domestic and international opportunities emerging for agriculture, particularly concentrated around niche markets and in the emerging bioeconomy. Production of innovative value-added products, processes and services enhances profitability for the agricultural sector, including agricultural producers. Innovation and private sector investment are key drivers for commercialization of these new products, processes and services. However, public investment to support industry led innovation is required to share the risks and accelerate commercialization.

Program Activity: Innovation and Renewal

The application of science and innovation is aimed at transforming the sector by equipping it with new business and management skills, helping it become a leader in the bio-economy and application of bioproducts, assisting with the development of new knowledge-based production systems, and developing strategies to capture new opportunities.

To this end, AAFC will continue to support innovation and competitiveness in the agricultural industry by reducing barriers for agricultural producers to participate in the emerging biofuels industry, and by supporting industry led innovation strategies across agricultural value chains and sharing the risk of bringing new technologies into the market place.

In 2008-09, AAFC will further implement its Science and Innovation Strategy, while also complementing the objectives of Canada's federal Science and Technology Strategy, *Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage* . Through the realization of these strategies, and as part of the *Growing Forward* framework, the department will work directly with the sector to create an innovative climate that enhances the competitiveness of the agriculture and agri-food sector.


Linked with advances in science and technology is continuous learning, designed to help ensure producers have the skills, knowledge and tools required to capitalize on new opportunities and increase farm profitability. Through Renewal programming, in 2008-09 AAFC will work toward increased adoption by farmers of sound business management practices designed to strengthen their operations and improve their financial situations.

Growing Forward will build on these activities and address obstacles that inhibit sector adjustment to market realities. It will align policy with other government departments to ensure there are no impediments to sector competitiveness, and reduce regulatory impediments relating to the introduction of processes and products.

Program Activity: Rural and Co-operatives

Rural Secretariat

The challenges faced by rural communities, such as skilled labour force shortages and global economic downturns in resource industries also affect all natural resource sectors, including agriculture.


Over the last ten years, the Canadian Rural Partnership (CRP)  has helped build a knowledge base about rural issues and started putting in place the partnerships and tools necessary to help rural communities achieve economic sustainability. The CRP has worked with rural stakeholders to test different approaches to determine the most effective ways to assist rural communities achieve prosperity and economic success.

While the Rural Secretariat will continue to build knowledge about rural issues and enabling strategies, it will increase its activities to build synergies, to engage rural and cross-governmental and pan-governmental partners, to develop strategies that will enable rural communities to use their innovative capacity to capture the value of local amenities, and achieve greater local economic competitiveness. This will support greater growth and prosperity for rural Canadians, as well as for the agriculture and other natural resource sectors.

Through the Rural Secretariat, the CRP is renewing its rural development focus and will build strategic partnerships in rural communities where the government is already targeting investments.

Co-operatives Secretariat

The co-operative business model has been an effective self-help tool helping Canadians and communities address their challenges and capture economic opportunities. However, lack of awareness of the co-op model and the lack of access to co-op specific expertise limits the development of co-operatives.

Since 2003, the Secretariat, through the Co-operative Development Initiative (CDI)  has invested, in partnership with the co-op sector to enhance the capacity to support the development of co-operatives to enable them to provide greater economic benefits to Canadians. Over the last year, CDI provided a specific focus in agriculture (Ag-CDI), helping farmers capture opportunities in bio-fuels and other value-added areas. The Co-operatives Secretariat also developed knowledge about innovative ways for co-operatives to address challenges and capture opportunities for the development of communities.

The Secretariat will continue to support co-op development capacity. It will also build on the knowledge gained through CDI innovation projects to develop a renewed strategy, in close collaboration with all levels of government to enhance the partnership with the sector and other stakeholders to address challenges and capture opportunities and realize benefits for Canadians through the development of co-operatives. The co-op model is particularly suited to contribute to greater competitiveness and community sustainability in key areas such as agriculture, rural, remote and aboriginal communities.

Program Activity: Canadian Pari-Mutuel Agency

The Canadian horse racing industry has undergone significant transformation over the last number of years, both in response to developments specific to the horse racing market, and in response to the emergence of a broader and more competitive gaming environment.

In recognition of this changing landscape, the Canadian Pari-Mutuel Agency (CPMA) initiated a comprehensive review of its regulatory framework. This review has included consultations with industry stakeholders and examination of similarly-mandated regulatory authorities, and has led to the development of a package of proposed regulatory changes. These proposed changes are consistent with the Cabinet Directive on Streamlining Regulations, and will promote a modern, effective, and efficient regulatory model.

While initiatives supporting the regulatory review will continue to be advanced, the CPMA will also continue to fulfill its responsibility to approve and supervise the conduct of pari-mutuel betting at racetracks and betting theatres across the country, and will provide services, including the Equine Drug Control Program, that promote the integrity of the horse racing industry.

Management Priorities

AAFC conducts its operations with the accountability, transparency and oversight called for in the Federal Accountability Act and Action Plan and associated federal government measures. These new measures include streamlining financial management policies, strengthening access to information legislation, reforming the procurement of government contracts, strengthening auditing and accountability within departments, and ensuring a fair, economical and efficient delivery of grants and contribution programs.

AAFC is also responding to the new Management, Resources and Results Structure (MRRS), which supports a common, government-wide approach to the collection, management and reporting of financial and non-financial performance information. The department recognizes that the MRRS Policy reinforces the government's commitment to strengthen its expenditure management and accountability by providing a standard basis for reporting to Canadians and Parliament on the alignment of departmental resources, program activities and results. Through the MRRS, management and accountability, in accordance with the Management Accountability Framework, will be reinforced at AAFC. It should be noted that the department's MRRS will be evergreen; it will be updated as required throughout 2008-09 to reflect the new *Growing Forward* framework.

To respond to the Clerk of the Privy Council's priorities, as set out in the Public Service Renewal Action Plan, AAFC has established strategic objectives for HR that are aligned with the priorities of the plan. Through these objectives, AAFC continues to improve upon the integration of its vital HR planning with the departmental business planning process, augment competency based leadership development, implement learning and performance tools, and further invest in technology to enable the more complex people management regime we envision. New tools will improve the department's ability to monitor and report on its performance, and will help identify opportunities to enhance future business activities.

In short, AAFC constantly strives to make the best possible use of taxpayers' dollars. The Expenditure Management System (EMS) plays a key role in helping the department achieve this goal. The EMS requires the ongoing review of programs and spending to reduce expenditures and identify opportunities for reallocation to higher priority programs, and provides for parliamentary and public input into the Budget and expenditure planning process. It enhances accountability through a focus on performance and better public information, and it also fosters improved long-term strategic planning and the adjustment of programs and services to available resources through the implementation of departmental Business Plans.

Corporate Management

The corporate management function at AAFC will continue to help co-ordinate business planning and results-based management within the department. Integral to these planning and reporting functions is risk management. As part of risk management, the department will identify key internal and external risks facing the organization, capturing them in its Corporate Risk Profile. Planning and ongoing review by executives and managers helps strengthen the department's ability to anticipate, mitigate and deal with these risks.

The recently passed *Emergency Management Act* states that every Minister is to "identify the risks that are within or related to his or her area of responsibility – including those related to critical infrastructure – and to do the following in accordance with the policies, programs and other measures established by the Minister:

- prepare emergency management plans in respect of those risks;
- maintain, test and implement those plans; and
- conduct exercises and training in relation to those plans."

The department has delegated responsibility for supporting the Minister in fulfilling his functions under the *Emergency Management Act* to its Markets and Industry Services Branch. The department's Corporate Management Branch is now responsible for managing risks to AAFC's operations.

AAFC, with its portfolio partners, is reviewing and updating the National Disaster Assistance Framework with the aim of issuing a new Emergency Management Framework to help better manage and co-ordinate the sector-wide response to emergencies, as well as those emergencies occurring within AAFC sites. As part of this framework, the department, along with its portfolio partners, is developing a plan detailing how the portfolio will respond in the event, however remote, of an influenza pandemic.

Business Continuity Planning continues to evolve within AAFC with all branches having completed a first round of plans. These plans will be finalized and exercised during the 2008-09 reporting period.

Citizen-focused Service

AAFC and its portfolio partners are committed to a client-focused approach to service delivery, and to achieving measurable improvements in response to client expectations. The department is guided by its Service Delivery Strategy, which aims to put AAFC, with its provincial and territorial partners, in a leadership role in the design and implementation of citizen-centred, responsive programs and services that contribute to a profitable and sustainable agriculture and agri-food sector.

Understanding clients and their needs is what drives service excellence at AAFC. In 2007-08 a survey of producers was undertaken to determine the drivers of service quality based on the five government-wide service delivery themes: communication, minimizing burden, fair treatment, outcome and timeliness. This survey will assist AAFC in monitoring its performance, setting service delivery priorities and better understanding the service experience of producers while providing a view of the organization from the perspective of producers as well as offering a valuable insight with respect to the reputation and image of the organization through this same lens.

The department will undertake further client surveys to determine levels of satisfaction, service quality drivers and priorities for improvement. AAFC will continue with its implementation plans to have service standards for all *Growing Forward* programs and services in place within three years. Performance information will be closely tracked and measured in an ongoing, integrated fashion.

As part of an ongoing effort to ensure information, programs and services are easily accessible, AAFC will develop, along with its provincial and territorial partners, a common federal-provincial-territorial service excellence approach for all *Growing Forward* programs and services. This common approach will help provide clients with integrated, single-window access to these programs, regardless of the deliverer.

Portfolio collaboration

The six organizations within the Agriculture and Agri-Food Portfolio – AAFC, the Canadian Dairy Commission, the Canadian Food Inspection Agency, the Canadian Grain Commission, Farm Credit Canada and the National Farm Products Council – have different mandates, but together aim to make Canada's agriculture and agri-food sector stronger and more sustainable. Many issues facing the sector, including animal health, business risk management, food safety, the new *Growing Forward* policy framework, science and innovation, and World Trade Organization negotiations, are horizontal in nature and require input and co-ordination among many stakeholders.

In this environment, portfolio collaboration helps ensure coherent policy and program development and is instrumental in effectively managing challenges in the agriculture and agri-food sector. AAFC, together with its portfolio partners, will continue to take an integrated approach toward developing policy and addressing major issues that cross organizational responsibilities. For instance, AAFC and the other organizations in the portfolio will continue to work closely to ensure the effective implementation of the *Growing Forward* policy framework.

At the same time, AAFC will continue to foster good governance at all levels of the portfolio in striving to meet the government's commitments to accountability and sound management. In addition, through effective portfolio collaboration, AAFC is better equipped to present its plans and results to Parliament in a cohesive manner.

People Management

AAFC's *People Framework* is based on the principles of staffing and promotion, learning and development and an inclusive culture. The framework enables the department to deliver on the Public Service Renewal priorities of planning, recruitment, employee development and enabling infrastructure through the following strategic outcomes for people management: dynamic planning; effective and efficient resourcing; competency-based leadership and development; employee performance management for results; and a productive and inclusive environment.

AAFC will continue to leverage technology and the flexibilities afforded by the Public Service Modernization Act to enable more efficient staffing and give HR advisors more time to provide advice and service related to complex cases. The department's Fast Track Staffing system, a web-enabled portal for AAFC managers to submit staffing requests, has been identified as a best practice and has been applied within other federal departments as a result.

Initiatives for 2008-09 will be based on forward-looking assessments of needs and will include the expansion and addition of online staffing tools for managers, innovative recruitment activities including a student bridging database, continued development and updating of the online inventory of work descriptions and their matching with statements of merit criteria and competency profiles; and an increased use of pooled staffing.

The department will continue to introduce technological enhancements so that its HR infrastructure best meets PSMA requirements, supports the Corporate Administrative Shared Service's Early Adopter's initiative, and improves its capability to monitor progress through clearly defined business process documentation and accountability.

Continued integration of HR planning and business planning in 2008-09 will ensure the department has the capacity needed to meet business requirements, which will be important as the department makes the transition to *Growing Forward*.

Information Management and Technology

AAFC has developed a strategic framework for Information Management and Information Technology (IM/IT) that will serve as an umbrella for housing all departmental IM/IT strategies and their associated roadmaps. The framework, built against the backdrop of Government of Canada and departmental directions, as well as industry trends, has four strategic outcomes:

- 1) effective delivery of client centered programs, services and information;
- 2) a pervasive culture for leveraging, sharing and managing information with associated competencies;
- 3) effective support for enterprise management excellence; and
- 4) sound management of information and technology assets.

These four strategic outcomes will be used to deliver on the three lines of IM and IT business: infrastructure; application and information management with support from architecture; and policies and planning.

A key piece for the successful implementation of the strategic framework will be a business model which will articulate how services, funding and governance for IM and IT will be managed within AAFC.

Parliamentary Committee Reports

On December 12, 2007, the House of Commons Standing Committee on Agriculture and Agri-Food tabled its *Report on the Beef and Pork Sector Income Crisis*. The report examines the causes behind the acute income crisis facing hog and cattle producers, and makes recommendations on how to address the crisis.

In preparing its report, the Committee met with several witnesses, including the Canadian Cattlemen's Association, the Canadian Meat Council, the Canadian Pork Council, Fédération des producteurs de bovins du Québec, Fédération des producteurs de porcs du Québec, and Maple Leaf Foods Inc.

The situation has implications for both short-term and transitional measures to alleviate the worst effects of the crisis and for longer-term measures, such as adjustments to ongoing business risk management programs, to improve the competitiveness of the industry in the long run. Recommendations by the Committee focus on measures that could help provide some much needed cash flow (in the short-term), and adjustments to current programming to ease the burden of current conditions (in the long-term).

Under the Standing Orders, a government response is required within 120 calendar days of the presentation of the report. A response is expected in April 2008.

The report is available at the following site:
http://cmte.parl.gc.ca/Content/HOC/committee/392/agri/reports/rp3194677/392_AGRI_Rpt01-e.html.

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

STRATEGIC OUTCOME: SECURITY OF THE FOOD SYSTEM

Through the Security of the Food System strategic outcome, AAFC aims to ensure Canada's agriculture and agri-food sector can continue to produce, process and distribute safe and reliable food. To achieve this, the country needs a sector that is healthy, stable and viable.



The department's approach to ensuring Security of the Food System is based on ensuring farmers and food producers have the tools they need to manage business risks, maintaining and enhancing consumer confidence in the safety and quality of Canada's agriculture and food products, and sustaining and developing global markets by both seizing opportunities and expanding access in those markets.

To achieve the Security of the Food System strategic outcome, AAFC works through the departmental program activities of Business Risk Management, Food Safety and Food Quality, and Markets and International. The National Farm Products Council also contributes to this strategic outcome.

Program Activity: Business Risk Management

Enhancing producers' capacity to manage risk, and increasing the sector's viability and profitability					
Expected Results		Performance Indicator		Target	
increased producer capacity to manage business risks		producers have the tools, knowledge and opportunity to manage business risk		70% of producers representing 80% of farm receipts participate in BRM programs by March 31, 2009	
Planned Spending					
2006-09		2009-10		2010-11	
\$2,080.3M	1,295 FTEs	\$2,002.0M	1,295 FTEs	\$1,976.5M	1,295 FTEs

Business risk management (BRM) programming is designed to help ensure producers have the capacity needed to mitigate risks by providing the necessary tools. By effectively managing risk, producers can focus on seeking out new opportunities to strengthen their ability to produce safe and innovative food and non-food products for consumers at home and around the world.





The 2008-09 fiscal year will bring changes to the structure and delivery of BRM programming in Canada. With the expiry of the Agricultural Policy Framework (APF)  in March 2008, and pursuant to extensive consultations with both government and industry stakeholders from across Canada, the federal government committed to replacing existing programs and specifically addressing disaster assistance outside of income-stabilization programming. Federal, provincial and territorial ministers of agriculture agreed in principle and, as such, the new *Growing Forward*  policy framework will guide the remaining development of the replacement for the current APF. As part of this, ministers agreed to an open and seamless transition to new BRM programs that are more responsive, predictable and bankable for farmers.

In previous years producers had access to the Canadian Agricultural Income Stabilization (CAIS) program. It was designed to provide income stabilization and disaster protection under a single program, helping producers protect their farming operations from both small and large drops in income due to circumstances beyond their control. Since the CAIS program was first implemented in 2003, several events (i.e. BSE, droughts, floods, etc.) and more general circumstances in the sector (i.e. declining commodity prices) have led to criticisms of the program. The primary complaints have been that the program does not provide timely assistance, nor does it provide a predictable level of assistance.

Timeliness is an issue because CAIS payments are issued only after the producer files income tax for the program year. The complexity of the calculations used to determine program benefits limit the ability of producers to predict their program benefits. These issues conspire to severely limit producers' "bankability" of program benefits – the ability to use expected benefits as collateral for credit.

A new suite of BRM programs

To ensure BRM programming is simple, responsive, timely, predictable, and bankable, while also providing greater flexibility, a new suite of BRM programs will be available to producers in 2008-09. These programs, which will form an integral part of the new *Growing Forward* framework, include:

- **AgriStability** , an improved margin-based program providing support when a producer experiences larger farm income losses (i.e. declines of more than 15 per cent);
- **AgriInvest** , a savings account for producers, supported by governments, that provides coverage for small income declines and replaces the top tier (15 per cent) of margin-based assistance;
- **AgriRecovery** , a disaster relief framework providing a co-ordinated process for federal, provincial and territorial governments to respond rapidly when natural disasters strike; and
- **AgriInsurance** , the suite of programs, including Production Insurance, Cover Crop Protection Program and Private Sector Risk Management Partnerships, designed to assist producers with the management of economic losses caused by specific natural perils (weather, pests, disease) as well as assistance for the development of tools that can be provided by the private sector to producers for the management of risk.

Because these programs are new for the 2008-09 fiscal year, they are discussed in greater detail below.

AgriStability

Starting with the 2007 program (tax) year, AgriStability will replace the coverage for income declines greater than 15 per cent under what was the CAIS program, while maintaining the margin-based approach for these larger income declines. Consultations with industry and governments in late-2006 and early-2007 indicated support for maintaining two fundamentals of such programming: the margin-based approach and whole-farm principle. This program will incorporate all the program design and service delivery enhancements to improve the predictability and responsiveness of margin-based programming.

Some key enhancements to the margin-based approach to income stabilization assistance include:

- the replacement of the producer deposit requirement with a more affordable fee;
- the inclusion of a better method of valuing inventories;

- broader eligibility criteria for negative margin coverage;
- a targeted advance mechanism for disaster situations, building on the interim payment feature; and
- improved service delivery (including a late filing option, automatic sign-up, electronic filing, online calculators, a harmonized Income Tax/CAIS form, reduced information requirements, common service standards, and clearer program statements and communications).

AgriInvest

Through AgriInvest, producers will be able to self-manage, through producer-government savings accounts, the first 15 per cent of their margin losses for a production year. Annual producer deposits will be matched by government deposits (cost-shared 60:40 by federal and provincial governments) into producers' accounts.

AgriInvest will address several of the shortcomings of previous margin-based stabilization programming under the CAIS program. In May 2007 the federal Auditor General expressed concern about the complexity and rigidity of CAIS and the timing of payments under the program. AgriInvest will help address these issues through a simpler and more predictable method of calculating program benefits, as well as by providing producers with timely access to accumulated balances in their accounts. Overall, AgriInvest will improve the responsiveness, predictability and bankability of the new BRM program suite by providing producers with a secure and accessible source of income assistance to address small drops in farm income. The program introduces a proactive element to the traditionally reactive BRM programming suite. Producers will have the flexibility to use the funds to address declines in income or make investments to reduce on-farm risks or increase farm revenues. AgriInvest will provide coverage starting with the 2007 program (tax) year.

To assist producers in the transition to the new suite of BRM programs, the Government of Canada is providing \$600 million to kick-start AgriInvest accounts.

AgriRecovery

Federal, provincial and territorial governments have often provided assistance against the immediate impacts of a disaster through ad hoc disaster funding and programming. While these ad hoc programs have allowed a more tailored response to disasters, there is currently no clear model to quickly get these programs up and running when and where they're needed most. This can result in an uncoordinated and lengthy program development and implementation process, which can impede the ability of governments to provide quick and effective disaster support when it is needed most.

AgriRecovery will help focus the coordination effort by clearly defining what constitutes a natural disaster, and providing fast-tracked programs to quickly fund initiatives in response to natural disasters when they occur. This will speed up the program design and implementation period and allow governments to get disaster assistance payments out to producers when they are needed most. AgriRecovery will facilitate the process for governments to provide short-term, timely assistance to help producers re-establish their income and contain the long-term impacts after a disaster.

AgriInsurance

AgriInsurance will comprise existing programs including Production Insurance (PI), Private Sector Risk Management Partnerships (PSRMP) and the Cover Crop Protection Program (CCPP), and will be extended to livestock and additional commodities. In 2008-09:

- PI will aim to reduce the financial impact on producers of production losses caused by uncontrollable natural perils, and work with the provinces will continue on the development of coverage options for livestock;
- PSRMP will assist with development of new private sector risk management tools for agricultural producers; and
- CCPP will provide financial assistance for producers affected by excess soil moisture in designated areas.

Financial Guarantee Programs

In addition to the new suite of BRM programs, producers will continue to have access in 2008-09 to financial guarantee programs designed to help ensure producers have access to adequate operating cash and credit. These programs include the Advance Payments Program (APP), and the *Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act* (FIMCLA) program.

The Advance Payments Program is a financial loan guarantee program that gives producers access to credit through cash advances. The maximum advance available under the program is \$400,000, of which up to \$100,000 can be interest-free. The APP offers improved cash flow throughout the year and better opportunities for marketing their agricultural products.

The purpose of the *Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act* and Regulations is to increase the availability of loans for improvement and development of farms and the processing, distribution or marketing of farm products by co-operative associations. For individual applicants, including corporations, the maximum amount for a FIMCLA loan is \$250,000; for co-operatives associations, the maximum is \$3-million for the purpose of processing, distribution or marketing the products of farming on a co-operative basis. Each member or shareholder of the co-operative must be a farmer.

To ensure the FIMCLA program can continue to meet the needs of producers, legislative changes will have to be made to the Act. This is a key initiative for 2008-09; the success of the FIMCLA program will depend upon these legislative changes being made in a timely fashion. Further consultations and marketing activities will also have to take place to ensure the private lenders are aware of the program changes and requirements.


Program Activity: Food Safety and Food Quality

Minimizing the risk and impact of food-borne hazards on human health, increasing consumer confidence and improving the sector's ability to meet or exceed market requirements for food products, and provide value-added opportunities through the adoption of food safety, food quality and traceability systems

Expected Results	Performance Indicator	Target
protecting the health of Canadians by improved farming practices and processes that lead to increased food safety	percentage of producers adopting improved food safety practices	65% by March 31, 2010
increased availability to consumers of high-quality, health-enhancing food products	increase in dollars in sales / revenues for functional foods and nutraceuticals	TBD
Planned Spending		
2008-09	2009-10	2010-11
\$97.2M 585 FTEs	\$97.1M 585 FTEs	\$97.1M 585 FTEs

While Canadian agriculture and agri-food products have earned the confidence of consumers and markets around the world, demands and expectations regarding the safety of the food continue to increase, and Canadians and other consumers are putting a greater focus on getting the maximum health benefits from their foods.

The Government of Canada works with provincial and territorial governments and portfolio and industry partners to uphold Canada's reputation for food safety, and ensure all consumers continue to get nutritious, high-quality and innovative food and food products. To achieve this, AAFC works through two key activities: Food Safety and Food Quality Programs, and Food Safety and Food Quality Science.

In 2008-09, the department will continue to work through the Canadian Food Safety and Quality Program (CFSQP) , a three-part program that provides agriculture and agri-food sector with financial assistance to develop and implement food safety, traceability and quality process control systems. This financial assistance supports industry, on-farm and potentially post-farm national associations in the process of obtaining government recognition of their food safety systems.

As the department and all partners make the transition to the new *Growing Forward* framework, work in 2008-09 will focus on ensuring continued delivery of current programming to clients, and developing and rolling out new programs under *Growing Forward*.

From a science standpoint, AAFC will strive to achieve three main goals through its work in the area of food safety and food quality:

- *enhancing human health and wellness through food, nutrition and innovative products*, including working to better understand the relationship between food and human health and wellness, and provide scientific evidence to support approval of new classes of functional foods;
- *enhancing the quality of food and the safety of the food system*, including developing science strategies and tools to identify points of entry of hazards, their detection and monitoring as well as developing methods to control them at all stages – from production to consumption; and
- *enhancing the security and protection of the food supply*, including developing and applying physical and biological systems models to predict the probable spread, behaviour and impact of threats to the security and protection of Canadian food production and distribution systems.

Government recognized agri-food safety control systems throughout the entire food chain will continue to grow throughout 2008-09, and new and improved technologies will begin to be developed to produce food with enhanced safety and quality attributes.

Through science, the number of health benefits from functional foods and nutraceuticals will continue to increase and be recognized and endorsed by official standards.

AAFC will also work towards the adoption of physical and biological system-based models that predict the probable spread, behaviour and impact of threats (intentional or not) as well as detection and mitigation tools, techniques and strategies.

Program Activity: Markets and International


Expanding international opportunities for the Canadian agriculture and food sector

Expected Results	Performance Indicator	Target
a competitive sector that has the necessary attributes to strategically position itself to take advantage of new market opportunities, and / or to reposition itself to protect against changing market risks	increase in value of domestic shipments in the agri-food (including seafood) and beverage sectors	\$5 billion by March 31, 2013
access to export markets is maintained and expanded	increase in number of markets where we export over \$50 million	5% by March 31, 2013
	number of markets maintained at an export level of \$100 million or more	32 by March 31, 2013

Planned Spending


2008-09		2009-10		2010-11	
\$127.7M	671 FTEs	\$127.5M	671 FTEs	\$127.5M	671 FTEs

Agriculture and Agri-Food Canada helps advance Canada's agricultural trade interests, working to break down trade barriers, build market alliances, expand international markets opportunities, and help the agriculture and food sector seize new opportunities. Together with portfolio, government and industry partners, the department strives to improve, secure and maintain market access to international markets for agriculture and food products, develop markets by helping the sector take advantage of market opportunities in established and emerging markets, and promote and defend the interests of Canadian farmers and agri-food processors in various international trade negotiations and through trade litigation.

In 2008-09, AAFC will continue to work to ensure the sector is well-prepared to meet the opportunities and challenges resulting from global economic developments by negotiating trade agreements and arrangements that reflect the market access priorities of the agriculture sector. In particular, this means striving for a result at the World Trade Organization (WTO)  that is in the best interests of all parts of the agriculture and agri-food sector. To complement its efforts at the WTO, the department will support the Government of Canada's commitment to the successful conclusion of bilateral free trade negotiations, especially with key markets in the Americas. Work will also continue towards re-opening and expanding markets for Canadian agri-food exports, including beef, cattle, pork, pulses, canola, wheat, and potatoes.

AAFC will continue to collaborate with other departments and agencies and work with foreign governments to influence technical trade policies, measures and international standards that support Canadian market access interests, as well as the federal government's policy and regulatory priorities. The department will also work to ensure the interpretation and implementation of existing or new international obligations or procedures do not unnecessarily or unfairly restrict Canadian exports. AAFC will continue to work to reduce non-tariff barriers, to ensure technical trade is not applied in a way that it becomes a disguised restriction on import trade.

In addition, the department will continue to strengthen industry competitiveness through the value-chain roundtable process by engaging stakeholders in the development of long-term, strategic plans to address

gaps, leverage strengths and identify new market opportunities. The work of the value-chain roundtables will foster continued growth in industry and provincial support of the Canada Brand  strategy. The brand will facilitate industry success in creating awareness of, and differentiating, Canadian agri-food capabilities and products internationally through the Canada Brand, the Brand Promise, public messaging, visuals and logos.


The Canadian Agriculture and Food International program will continue to work in partnership with and provide support to agriculture, food and seafood industry associations to increase exports and open new markets in the global economy. International Science cooperation will also enhance Canadian trade.

In addition, negotiations with provinces will be increased to sign new, renewed or transitional federal-provincial agreements.

Program Activity: National Farm Products Council


Overseeing, promoting and strengthening the activities of the Canadian Egg Marketing Agency, Canadian Turkey Marketing Agency, Chicken Farmers of Canada, Canadian Hatching Egg Producers, and monitoring the activities of the Canadian Beef Cattle Research Market Development and Promotion Agency

Expected Results	Performance Indicators	Target
the supply management system for poultry and eggs as well as the check-off system for beef work in the balanced interests of stakeholders, from producers to consumers	percentage market share: producers maintain their relative share of the Canadian market for hatching eggs and chicks, chicken, turkey, and table eggs variations in consumer prices for the regulated products are consistent with those of other unregulated agricultural products	80% by March 31, 2009
Planned Spending		
2008-09	2009-10	2010-11
\$5.3M 30 FTEs	\$5.3M 30 FTEs	\$5.3M 30 FTEs

Established in 1972 through the *Farm Products Agencies Act*, the National Farm Products Council (NFPC)  is a unique quasi-judicial regulatory agency reporting to Parliament through the Minister of Agriculture and Agri-Food.

The *Farm Products Agencies Act* provides for the creation of national marketing agencies and promotion research agencies. The NFPC supervises these agencies by ensuring that they carry on their operations in accordance with the objectives set out in the Act.

These agencies are:

- 1) the Canadian Egg Marketing Agency ;
- 2) the Canadian Turkey Marketing Agency ;
- 3) the Chicken Farmers of Canada ;
- 4) the Canadian Hatching Egg Producers ; and
- 5) the Canadian Beef Cattle Research Market Development and Promotion Agency .

The NFPC is headed by a Chairperson (Deputy Minister equivalent) and is composed of up to nine council members (GIC appointees), including the Chairperson. At least half of these members must be primary producers at the time of their appointment. Furthermore, 20 FTEs (full-time equivalents) support overall operations of the NFPC.

Working with the agencies it supervises, the NFPC promotes more effective marketing of farm products in interprovincial and export trade. It is also an active proponent of portfolio management by providing comprehensive advice to the Minister of Agriculture and Agri-Food and the government on all things relating to the establishment and operation of agencies under the Act. The NFPC also maintains relations with provincial governments.

The NFPC also administers the *Agricultural Products Marketing Act* (APMA) on behalf of Agriculture and Agri-Food Canada.

Specific plans for the NFPC in 2008-09 include:

- Monitoring the activities of farm products marketing and promotion research agencies, ensuring that the national supply management and check-off system work in the balanced interest of all stakeholders, from producers to consumers;
- Refining the exercise of the NFPC's regulatory and oversight mandate to facilitate Council operations and decision-making process as well as the timely management and resolution of complaints;
- Enhancing the NFPC's interface with industry stakeholders and provincial governments to increase awareness of the Council's role, facilitate and improve coordination within the Canadian supply management system; and
- Strengthening the NFPC's operational principles and practices through efficient and transparent financial and human resources management policies and practices, consistent with the Government of Canada's Management Accountability Framework in order to ensure a cohesive and productive organization, ready to meet future challenges.

STRATEGIC OUTCOME: HEALTH OF THE ENVIRONMENT

Farmers and the entire sector, governments, environmental organizations, and all Canadians share the goals of sustainable resource development to ensure both an economically vibrant agriculture and agri-food sector and a healthy environment and society. Through the Health of the Environment strategic outcome, AAFC works with all partners to help mitigate impacts on the environment from agriculture and position the sector to better deal with the risks environmental factors may pose to production, and achieve environmental sustainability.

Program Activity: Environment


An agriculture and agri-food sector that uses environmental resources in a manner that ensures their sustainability for present and future generations

Expected Results	Performance Indicator	Target
reduced environmental risk from agriculture and agri-food sector, ensuring environmental sustainability of the sector in support of Canada's environmental policies	improvement in the four agri-environmental indices: soil quality, water quality, air quality, and biodiversity (these are based on a combination of available agri-environmental indicators as published in the AAFC document titled <i>Environmental Sustainability of Canadian Agriculture – Agri-Environmental Indicator Series</i>)	each of the four indices showing an improving trend by March 31, 2014


Planned Spending

2008-09		2009-10		2010-11	
\$389.2M	1,940 FTEs	\$388.7M	1,940 FTEs	\$387.1M	1,940 FTEs

AAFC has a range of activities and initiatives relating to air, water, soil, and biodiversity supporting the agriculture and agri-food sector that contribute to providing Canadian and international consumers with high-quality food and fibre that has been produced using environmentally sound crop and livestock management practices. These initiatives significantly contribute towards securing the sustainability of the Canadian agriculture and agri-food sector and the quality of environmental resources for present and future generations.

To this end, in 2008-09, AAFC will complete work on strategies to ensure the sustainability of agricultural water and land resources, and develop action plans for the effective implementation of these strategies. The department will also complete implementation of the National Land and Water Information Service (NLWIS) , and carry out plans for the Service's transition from a Major Crown Project to an ongoing service within AAFC.

Beneficial management practices (BMPs) – practices that encourage farmers to balance agricultural production with environmental protection – will play a key role in AAFC's plans for 2008-09. The department will continue to provide assistance to producers to help accelerate adoption of BMPs to address key environmental risk issues identified in producers' environmental farm plans.

Through its research and development functions, in alignment with the departmental Science and Innovation Strategy , AAFC will also continue to investigate and develop innovative BMPs for use by the sector, and develop other approaches to help producers and other stakeholders manage environmental risks associated with current farming systems in Canada and meet public expectations related to sound use of the resource base. Through direct on-farm programming, stewardship by agricultural producers of soil, water, air and biodiversity will continue to improve. This will be achieved in part through an increased understanding, and adoption of, environmental BMPs by the agriculture and agri-food sector in the management of land, water air and biodiversity resources.

AAFC and federal, provincial and territorial partners also have a key role to play in managing the agriculture and agri-food sector's contribution to broad federal initiatives designed to decrease greenhouse gas emissions, help Canada adapt to climate change, and preserve water sources and water quality. These will be important activities during 2008-09 and beyond. The department will continue to contribute to federal water and climate change policy and program development in a way that supports sustainable growth of the sector while ensuring the environmental interests of Canadians are met.

Under *Growing Forward* in 2008-09 and beyond, AAFC will build on this work by assisting the sector in developing and contributing solutions to broad environmental challenges, while staying profitable and competitive.

The agriculture and agri-food sector faces challenges and opportunities. Increasing populations require increased production. At the same time, there is societal pressure to minimize environmental impacts from production. Opportunities must be assessed for market competitiveness and for environmental sustainability. There is also potential to explore market opportunities to transferring environmental benefits that are generated by agriculture to other sectors.

STRATEGIC OUTCOME: INNOVATION FOR GROWTH

Increased global competition, consumer concerns about health and the environment and the continued introduction of innovative agricultural-based products and technologies into the marketplace present new opportunities and challenges for the sector.

Success in the marketplace today requires advanced technology and the latest knowledge to address the rapidly changing environment in which the sector competes. Canada has long been effective at generating new knowledge through investment in research, however there is significant opportunity for the country to be more effective in applying this knowledge to create new technologies, products and services. While there is a good foundation and capacity for innovation in Canada, there is a need to improve the transformation of this scientific and technical knowledge into commercial and other practical applications that enhance the profitability and competitiveness of the sector.

As farming operations become more knowledge-intensive, producers need to continually increase their skills and knowledge in areas ranging from managing financial and human resources to mastering innovative technologies, products and practices, so they can stay competitive. By acquiring new skills, adopting new technologies, maximizing efficiencies in operations, or changing product mixes, those who earn their livelihood from Canadian agriculture and agri-food will have a greater likelihood of profitability.

The sustainability and competitive position of Canada's agriculture and agri-food sector will depend on all stakeholders working together to develop new opportunities across the country.

Program Activity: Innovation and Renewal

Equipping the industry with new business and management skills, bioproducts, knowledge-based production systems and strategies to capture opportunities and manage change

Expected Results	Performance Indicator	Target
participating farmers and farm families meet their financial goals	percentage of participating farmers and farm families who are meeting their financial goals	50% by March 31, 2014
agriculture and agri-food sector develops sector-based, innovative, market-focused strategies that utilize science to transform commodities into new value-added or bioproduct / biofuels opportunities for processors, producers and rural communities and new life-sciences products for consumers	percentage increase in venture capital investment in agriculture-related enterprises (biotechnology and further food processing)	10% by March 31, 2014
Planned Spending		
2008-09	2009-10	2010-11
\$465.2M 2,013 FTEs	\$416.3M 2,013 FTEs	\$415.0M 2,013 FTEs

AAFC is one of the most significant contributors to agricultural science and technology research in Canada, and as such, is committed to ensuring its investments and efforts in science and innovation remain relevant to Canada's agriculture and agri-food sector and all Canadians. Providing science solutions to the new challenges and opportunities facing the sector and Canadians is driving a new era of adaptation and focus at the department.

AAFC will also continue to encourage innovation and competitiveness in the agriculture and agri-food sector by reducing the barriers for agricultural producers to participate in the emerging biofuels industry, and by supporting industry led innovation strategies across agricultural value chains. AAFC recognizes that it must take a leadership role to support industry-led innovation by strengthening the industry's innovation capacity across the agricultural value chains, through services for market and business development, and support to accelerate bringing new products, technologies and opportunities into the market place.

At the same time, as producers strive to meet the demands of this changing environment, strategic business planning and continuous education are becoming increasingly important. Providing producers with the tools and knowledge they need to make business decisions based on good knowledge and skills, helps to strengthen the performance of individual agricultural operations and the sector as a whole.

Over the coming year, through the *Growing Forward* policy framework, AAFC will explore new options with governments, academia, industry, and the community, and will develop an overall Science and Innovation action plan that will make the best possible use of scientific resources in support of the sector. In addition, AAFC will work with the sector to foster a climate for innovation that encourages investment to ensure long-term profitability and growth.

Innovation

Science and Innovation programming will continue to support research in those areas most important to Canadians such as health and wellness, security of the food system and health of the environment. Through its external and internal evaluation of research proposals, the department will continue to ensure excellence in conducting and managing science and research efforts, and alignment with the sector's and Canadians' priorities, as outlined in AAFC's Science and Innovation Strategy.

This external and internal evaluation process demonstrates the department's support for the Government of Canada's commitment to transparent decision-making, value for money and accountability for results in the delivery of its activities and services to Canadians.

The department will also focus on creating an innovation culture, developing new collaborative initiatives and creative approaches to transferring and sharing new knowledge and technology among stakeholders that will lead to new opportunities for processors, producers and rural communities.

The department will support the agriculture and agri-food sector's efforts throughout the innovation continuum and the stages of commercialization – from the idea stage to market entry and expansion – through programs like the Advancing Canadian Agriculture and Agri-Food (ACAAF) program and the Canadian Agriculture and Food International (CAFI) program.

AAFC will also encourage producer and sector participation in the emerging biofuels industry helping to diversify their economic base through the ecoAgriculture Biofuels Capital initiative, and programs including the multi-year Agricultural Bioproducts Innovation Program (ABIP), Agri-Opportunities, and the Biofuels Opportunities for Producers Initiative will aim to increase production of new food and agri-based products (such as biofuel) processes and services within Canada.

The department will work to encourage farmers to increasingly adopt innovative agri-based products and technologies for sustainable production, such as an increase of acres seed to AAFC varieties.

In 2008-09 AAFC will develop a Science and Innovation action plan that is aligned with AAFC's *Growing Forward* framework and addresses the key principles under the Government of Canada's Science and Technology Strategy. Central to the development of the action plan is a systems approach to innovation that emphasizes mechanisms and initiatives that seek to improve co-ordinated action among various players, including government industry and academia. The action plan will focus on three interconnected objectives:

1) Developing strategic focus and taking collaborative action – Engaging the sector

AAFC will work towards establishing new ways to engage decision-makers from governments, academia and the agriculture and agri-food sector in anticipating emerging economic, environmental and social challenges and opportunities and their implications for sector competitiveness and profitability. The department will also work towards developing and implementing co-ordinated and collaborative actions to capture these opportunities and address related challenges.

The Science and Innovation chapter of the Agricultural Policy Framework adopted the concept of creating several industry-specific innovation value chain initiatives, such as Soy 2020 and Flax Canada 2015. *Growing Forward* will expand on this concept to create new government-university-industry collaborations in various areas of research and development.

2) Accelerating the flow of science and technology along the innovation continuum – Working with the sector

As new opportunities and challenges arise it will be essential for the sector to continually adapt to remain competitive. The federal Science and Technology Strategy, Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage, seeks to focus funding, build partnerships and leverage Canada's research base in strategic priority areas where the country can maximize its competitive advantage. It also recognizes the need to explore new models for conducting and delivering science and technology.

AAFC will work with the sector to explore new and innovative models for science delivery that will engage industry, governments and academia in developing and mobilizing the scientific community to conduct research on issues of importance to the sector.

This will include the continued implementation of the ABIP, which aims to develop new economic opportunities for agriculture in the areas of bioproducts and bioprocesses such as biofuels, other forms of bioenergy, biochemicals, and biopharmaceuticals. It is anticipated the program will support up to 20 research networks, each focused on a promising field of the knowledge-based agricultural economy.

The insights and expertise of Canadian industry, when coupled with scientists' expertise, laboratories and technologies, can be a powerful driver for innovation. AAFC will work with industry partners to develop jointly funded collaborative research initiatives that will seek to assist Canadian entrepreneurs in developing unique agri-based business opportunities, which require further scientific analysis or technical development prior to market introduction.

3) Enhancing the sector's capacity to innovate – Supporting the sector

Through the Growing Forward framework, AAFC will develop programs and services designed to support the sector's need to better connect science providers with entrepreneurs and investors, and enhance access for producer organizations and small- and medium-sized enterprises to essential scientific capacity and expertise available throughout the country.

Renewal

Through Renewal programming, the department will work strategically with the sector to identify new skills and learning opportunities that will provide producers with the tools and abilities they need to be successful in the increasingly knowledge-intensive economy. Key priorities for 2008-09 will include providing farm families with the assistance needed to enhance their skills and knowledge and expand access to tools, advice and information to improve their business prospects and income.

AAFC will also implement a strategy for the transition of existing Renewal programming to the new *Growing Forward* policy.



Program Activity: Rural and Co-operatives Secretariats

Helping rural Canada develop and maintain strong, adaptable and vibrant communities, and encouraging the economic growth and social development of Canadian society through co-operative enterprise


Expected Results	Performance Indicator	Target
innovative economic communities benefiting from economic opportunity	number of new partnerships bringing together community, industry and stakeholders	6 by March 31, 2009


Planned Spending

2008-09		2009-10		2010-11	
\$29.5M	114 FTEs	\$27.5M	114 FTEs	\$27.5M	114 FTEs

The federal government recognizes the importance of focusing its efforts in support of rural Canadians. The Rural Secretariat , through the Canadian Rural Partnership (CRP) , co-ordinates federal activities in rural Canada. The Secretariat co-ordinates a government-wide approach to rural citizen engagement in support of rural policy and program development and implementation.

In 2008-09, the Rural Secretariat will continue work with rural stakeholders and across government to build its knowledge base to develop policy options for future programs. The CRP will continue building and maintaining research and policy networks to ensure rural perspective and needs are taken into account by government. The Models Programs will extend the testing of some projects that show greater potential replicability. The Secretariat will also continue ensuring cross-government co-ordination, focusing on communications with rural communities and ensuring awareness of government initiatives in rural Canada, as well as increased sensitivity to the needs and challenges of rural communities and their potential contribution to greater competitiveness and sustainability of agriculture and other natural resource-based sectors.

The federal government also recognizes the contribution of co-operatives as a tool that complements other business models to provide benefits to Canadians. Over the last 20 years, the Co-operatives Secretariat  has been working across government to promote a better understanding of the co-operative model of enterprise and to ensure policies and programs are inclusive of co-operatives.

In 2008-09, the Co-operatives Secretariat, through the Co-operative Development Initiative , will continue to work with the co-operatives sector and other stakeholders to build co-operative development capacity and capture new economic opportunities. The Secretariat will continue building its knowledge base from innovative co-operative projects and will work with stakeholders to develop a strategic research agenda. It will continue collecting and providing critical information on co-operatives in Canada.

Program Activity: Canadian Pari-Mutuel Agency

Enhancing CPMA's capacity to manage risk in pari-mutuel betting, thereby helping to protect the betting public against fraudulent activities

Expected Results	Performance Indicator	Target
------------------	-----------------------	--------

pari-mutuel betting is conducted in a way that is fair to the Canadian betting public	measure of the compliance with regulations in pari-mutuel betting of Canadian-hosted pools audited by CPMA officers (number of compliant Canadian-hosted pools per number of Canadian-hosted pools audited)	95% by March 31, 2009
	measure of the compliance with regulations of betting theatres in Canada (number of compliant betting theatres per number of betting theatres inspected)	95% by March 31, 2009

Planned Spending

2008-09		2009-10		2010-11	
\$0.0M	57 FTEs	\$-0.5M	53 FTEs	\$-0.6M	52 FTEs

Section 204 of the Criminal Code of Canada designates the Minister of Agriculture and Agri-Food as responsible for the policy and regulatory functions pertaining to pari-mutuel wagering on horse races. This is conducted through the Canadian Pari-Mutuel Agency – a special operating agency within AAFC.

In 2008-09, the agency will regulate and supervise pari-mutuel betting on horse racing at racetracks across Canada, thereby ensuring that pari-mutuel betting is conducted in a way that is fair to the betting public. This will include overseeing the operation of pari-mutuel betting systems at racetracks, collecting and analyzing urine and blood samples from horses that compete in races, conducting research that advances the federal government's role in controlling the unlawful use drugs in horse racing, and inspecting betting theatres licensed by the CPMA.

The CPMA will also continue activities supporting a comprehensive review of the regulatory architecture by which pari-mutuel betting is governed, and will conclude a package of regulatory amendments that will help deliver a modern, efficient and effective regulatory model for pari-mutuel betting.

Costs associated with the activities of the CPMA are recovered through a levy on every dollar bet on horse races in Canada. The levy is currently set at eight-tenths of a cent of every dollar bet. This levy constitutes the financial resource base that is the CPMA's Revolving Fund.

Supplementary Information

Table 1: Departmental Link to the Government of Canada Outcomes

Strategic Outcome/Program Activity	Net Planned Spending (\$ millions)			Alignment to Government of Canada Outcome Area
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Security of the Food System				
Business Risk Management	2,080.3	2,002.0	1,976.5	Economic Affairs: Strong Economic Growth
Food Safety and Food Quality	97.2	97.1	97.1	Economic Affairs: Strong Economic Growth
Markets and International	127.7	127.5	127.5	Economic Affairs: Strong Economic Growth & International Affairs: A Prosperous Canada Through Global Commerce
National Farm Products Council	5.3	5.3	5.3	Economic Affairs: Strong Economic Growth
<i>Total Security of the Food System</i>	<i>2,310.5</i>	<i>2,231.9</i>	<i>2,206.5</i>	
Health of the Environment				
Environment	389.2	388.7	387.1	Economic Affairs: A Clean and Healthy Environment
<i>Total Health of the Environment</i>	<i>389.2</i>	<i>388.7</i>	<i>387.1</i>	
Innovation for Growth				
Innovation and Renewal	465.2	416.3	415.0	Economic Affairs: An Innovative and Knowledge-Based Economy
Rural and Co-operatives	29.5	27.5	27.5	Economic Affairs: An Innovative and Knowledge-Based Economy
Canadian Pari-Mutuel Agency	0.0	-0.5	-0.6	Economic Affairs: A Fair and Secure Marketplace
<i>Total Innovation for Growth</i>	<i>494.7</i>	<i>443.3</i>	<i>441.9</i>	
Total	3,194.3	3,063.9	3,035.5	

The Planned Spending for 2008-2009 is \$3,194.3 million compared to \$3,063.9 million for 2009-2010, a difference of approximately \$130.4 million. This is largely attributable to reductions related to the following programs:

- in the Business Risk Management (BRM) Program Activity funding for facilitating the disposal of Specified Risk Materials (SRM)
- and in the Innovation & Renewal Program Activity funding for the Canadian Farm Families Options Program, the ecoAgriculture Biofuels Capital Initiative, Agricultural Bioproducts Innovation Program and the Orchards and Vineyards Transition Program.

The figures have been rounded to the nearest millions of dollars. Figures that cannot be listed in millions of dollars are shown as 0.0. Due to rounding, figures may not add to the totals shown.

Table 2: Sustainable Development Strategy

<p><i>AAFC's fourth Sustainable Development Strategy (SDS), Making Progress Together can be found on AAFC's website at: http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1175526032952&lang=e</i></p>			
<p>1. SDS Departmental Goals: AAFC's fourth SDS presents eight outcomes (goals) to indicate what the Department plans to accomplish by the target date of 2009.</p>			
2. Federal SD goal, including GGO goals (if applicable)	3. Performance measurement from current SDS (Performance Indicators)	4. Department's expected results for 2008-09	
<p>1. The Next Generation of Agricultural Policy is in place and operational.</p>	<p>The number of new policy, programs and research initiatives that consider the three pillars of sustainable development as determined through application of the SD Test Questions.</p> <p>A suite of policy, program and research activities in place to support the objectives of the next generation of agricultural policy.</p> <p>Number of stakeholders (both internal and external) from various disciplines involved in the development of the next generation of agricultural policy.</p>	<p>SD Test Questions continue to be applied to upcoming policy, programs and research initiatives.</p> <p>The Growing Forward policy framework and related programming are in place and operational.</p> <p>Building on consultations conducted in 2007-2008, additional consultations will take place to the extent required. Continuous input is received as well from stakeholders through the Growing Forward Website.</p>	
<p>2. Government policies, programs, and services increase opportunities for, and mitigate barriers, to sustainable rural community development.</p> <p>At output (deliverable) level: <i>Link to Federal SD Goals –</i></p> <p>4.1.1 "Communities are well positioned to advance sustainable social development."</p> <p>4.2.1 "Communities are well positioned to adapt and to maintain or generate sustainable economic activities."</p>	<p>Percentage of federal policies and programs that consider the rural perspective.</p> <p>Number of partnership plans with key federal, provincial and territorial, and First Nation partners.</p> <p>Percentage of departments and agencies reached through federal engagement strategy activities including: Rural Teams, Rural Research Network Rural Development Network.</p>	<p>A rural perspective will be provided in twenty percent of federal policy and program proposals (the percentage of policies and programs anticipated to have a potential impact on rural communities).</p> <p>Two partnership plans will be created with key federal partners.</p> <p>Thirty-five percent of departments and agencies will be reached through federal engagement strategy activities.</p>	
<p>3. Increased value-added opportunities for the agri-food sector from innovative use of agricultural bioproducts as a result of R&D, technology transfer, and commercialization network activities.</p> <p>At output (deliverable) level: <i>Link to Federal SD Goal –</i></p> <p>3.2.2 "Renewable and clean energy is promoted."</p> <p>3.2.1 "Support for clean technology is provided (such as building, transportation, and industrial processes)."</p>	<p>Increased knowledge and technological advances produced by the Agricultural Bioproducts Innovation Program (ABIP) networks with the potential to strengthen Canada's industrial base and generate wealth.</p> <p>Increased number of effective networks/clusters involving Canadian-based researchers.</p> <p>Improving transfer of knowledge, technology and expertise to organizations that can commercialize these innovations.</p>	<p>Increased knowledge and technological advances produced by the ABIP networks by negotiating and initiating the implementation of the ABIP agreements (i.e., contribution agreements, memoranda of understanding, network umbrella agreements) in order to fund R&D conducted by the successful networks.</p> <p>New effective networks/clusters involving Canadian-based researchers are established. Between 12 and 17 new networks will be established in 2008-09.</p>	

2. Federal SD goal, including GGO goals (if applicable)	3. Performance measurement from current SDS (Performance Indicators)	4. Department's expected results for 2008-09
	An ABIP that considers each of the three pillars of SD.	<p>The transfer of knowledge, technology and expertise is improved through the implementation of technology management plans concerning the protection and application of know-how, show-how and intellectual property developed by the ABIP networks.</p> <p>ABIP considers each of the three pillars of SD (economic, environmental and social) through the bioproducts research activities of the new networks that focus on the following priority areas of feedstock development, biomass conversion, and bioproduct diversification.</p>
<p>4. Sustainable development is integrated into the Department's decision making and AAFC's fourth SDS is utilized by AAFC employees and external stakeholders.</p> <p>At output (deliverable) level: <i>Link to Federal SD Goals –</i> 4.3.1 "Canadian communities are actively engaged in sound environmental and natural resource management practices, stewardship initiatives and biodiversity conservation." 5.2.1 "Sustainable consumption and production of natural resources is promoted." 6.1.2 "Clear and effective governance mechanisms to integrate sustainable development into decision making (e.g. SEA)." 6.1.1 "SDS commitments are integrated into the key planning and reporting processes of departments and agencies."</p>	<p>Increased awareness of sustainable development within the Department</p> <p>Each pillar of SD is taken into consideration together and not in isolation through the application of the SD Test Questions.</p>	<p>Canada School of Public Service course on sustainable development is promoted at AAFC.</p> <p>Communications Plan for sustainable development is developed and implemented.</p> <p>Continued application of the SD Test Questions to ensure environmental, economic and social considerations are incorporated into decision making.</p>
<p>5. Information and Tools:</p> <p>A. Environmental considerations are incorporated into the development of public policies at AAFC on the same level as economic and social considerations</p> <p>At output (deliverable) level: <i>Link to Federal SD Goal –</i> 6.1.2 "Clear and effective governance mechanisms to integrate sustainable development into decision making (e.g. SEA)."</p>	<p>Percentage of new policies, plans and programs that have gone through the SEA process.</p> <p>The results of SEAs are accurately reported on in all Memoranda to Cabinet (MCs) and Treasury Board (TB) submissions.</p> <p>Increased knowledge of the SEA requirement and its application in the Department.</p>	<p>SEAs are conducted for upcoming MCs and TB submissions and the results of SEAs are reported on in the submissions</p> <p>AAFC contributes to the evaluation of the Cabinet Directive, which governs SEA, being led by the Canadian Environmental Assessment Agency.</p>

2. Federal SD goal, including GGO goals (if applicable)	3. Performance measurement from current SDS (Performance Indicators)	4. Department's expected results for 2008-09
<p>B. Models inform the ongoing policy decision making process for priority agricultural issues by providing integrated quantitative analyses of the economic and environmental impacts.</p> <p>At output (deliverable) level: <i>Link to Federal SD Goals –</i> 4.2.1 "Communities are well positioned to adapt and to maintain or generate sustainable economic activities." 6.1.2 "Clear and effective governance mechanisms to integrate sustainable development into decision making (e.g. SEA)."</p>	<p>An improvement in the capacity to predict environmental impacts from agriculture resulting in informed decision making with respect to agricultural policies and programs that are consistent with both economic and environmental objectives.</p> <p>Number of requests for integrated analyses and incorporation of results into the policy decision making process.</p> <p>The development of the integrated modeling system considers all three pillars of SD (particularly the economic and environmental pillars)</p>	<p>Improved capacity to predict economic and environmental impacts for the agricultural sector and inform decision-making on agricultural policies and programs.</p> <p>Integrated analysis is conducted as requested and the results are incorporated into the policy decision making process. It is anticipated that three or four major studies will be conducted annually related to key policy issues.</p> <p>The integrated modeling system focuses on improving the economic and environmental pillars of SD at this time.</p>
<p>C. Initial research is conducted and measures are in place to determine economic values corresponding to bio-physical changes in the environment resulting from agriculture.</p> <p>At output (deliverable) level: <i>Link to Federal SD Goal –</i> 4.2.1 "Communities are well positioned to adapt and to maintain or generate sustainable economic activities."</p>	<p>Number of stakeholders (both internal and external) from various disciplines involved in the development of AAFC economic valuation studies.</p> <p>Increased public awareness of the need for, and the practical application of environmental valuation.</p> <p>Number of estimated economic values assigned to environmental effects of specific agricultural practices at specific locations in Canada.</p>	<p>A committee of academics and government officials will be convened to discuss development of valuation research at AAFC.</p> <p>The practical application of full-cost accounting for agriculture will be designed for one watershed in Manitoba. Report expected in March 2008.</p> <p>An Agri-Environmental Valuation workshop will be held in 2009.</p> <p>Two AAFC pilots will conclude in December 2008. These will produce economic values for public environmental benefits in selected watersheds.</p>
<p>D. A suite of social indicators is in place to help monitor and assess trends of social issues affecting the agriculture sector and to inform decision making.</p> <p>At output (deliverable) level: <i>Link to Federal SD Goals –</i> 4.1.1 "Communities are well positioned to advance sustainable social development." 6.1.2 "Clear and effective governance mechanisms to integrate sustainable development into decision making (e.g. SEA)."</p>	<p>The successful development of a defined social dimension of sustainable agriculture.</p> <p>Number of links established between social issues affecting the agriculture sector and related economic and environmental issues.</p> <p>Number of methods available for sharing information on social issues affecting the agriculture sector.</p>	<p>The social dimensions of sustainable agriculture critical to innovation and competitiveness are further defined.</p> <p>Information on social factors affecting the agriculture sector's ability to innovate is integrated into, and shared, through discussion documents related to policy design and implementation.</p>
<p>6. Research: To increase carbon sequestration in agricultural soils, reduce GHG emissions per unit of production, and enhance the synergy between agriculture and the environment.</p>	<p>Improved communication between researchers, policy makers and producers, by demonstrating an increase in the use of AAFC's GHG calculator for evaluating innovative technologies.</p>	<p>Improved communication among identified groups and an increase in the use of AAFC's GHG calculator.</p>

2. Federal SD goal, including GGO goals (if applicable)	3. Performance measurement from current SDS (Performance Indicators)	4. Department's expected results for 2008-09
<p>At output (deliverable) level: <i>Link to Federal SD Goal –</i> 3.2.1 "Support for clean technology is provided (such as building, transportation, and industrial processes)."</p>	<p>Number of confirmed contribution of the program to various offset system pilot projects.</p> <p>Enhanced integration of the three pillars of SD by identifying and promoting farming practices that consider all three pillars of SD.</p>	<p>Scientists in the program helped develop several of the protocols submitted to Alberta Environment.</p> <p>Farming practices such as reduced tillage, reduced summerfallowing and more forage crops in rotation that consider all three pillars of SD are identified and promoted.</p>
<p>7. Work with the sector to apply and perfect integrated approaches:</p> <p>A. The development of the National Ecological Goods and Services (EG&S) Policy Framework benefits from research gathered through EG&S policy pilot projects and through other research initiatives.</p> <p>At output (deliverable) level: <i>Link to Federal SD Goals –</i> 4.2.1 "Communities are well positioned to adapt and to maintain or generate sustainable economic activities." 4.3.1 "Canadian communities are actively engaged in sound environmental management practices, stewardship initiatives and biodiversity conservation." 5.2.1 "Sustainable consumption and production of natural resources is promoted." 5.3.1 "Environmentally sustainable use of natural resources is promoted."</p>	<p>An EG&S policy framework that is science-based will have measurable outcomes for evaluation.</p> <p>An EG&S policy framework that considers each of the three pillars of SD, through application of the SD Test Questions, is in place.</p>	<p>An AAFC cost/benefit analysis of EG&S policy options is currently underway. Results are expected in April 2008.</p> <p>Eight AAFC funded EG&S policy pilot projects will conclude in March 2009. The results are expected to contribute to the development of a national EG&S policy framework.</p> <p>EG&S Policy research meets the following criteria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Provides new information to help examine policy alternatives that efficiently achieve environmental targets; • Be based on sound science and utilize a systematic process of planning, objective setting and evaluation to facilitate policy and program development; • Assess environmental outcomes and consider economic and social costs and benefits; • Seek appropriate involvement and participation by community members affected by the proposed policy or program actions.
<p>B. Increased adoption of and support for applying an Integrated Water Resources Management (IWRM) approach to watershed planning and management activities that will improve the protection of water quality from agriculture impacts, secure water supplies for agricultural needs, and consider the three elements of sustainable development.</p> <p>At output (deliverable) level: <i>Link to Federal SD Goals –</i> 1.3.2 "Knowledge of water resources is increased." 1.2.1 "Water efficiency and sustainable water use is improved."</p>	<p>Percentage of transferable tools, knowledge activities and instruments that support IWRM and decision making.</p> <p>Percentage of watershed planning and management activities that apply the IWRM approach to managing resources in watersheds.</p> <p>Percentage of partners and watersheds with capacity-building or decision-making tools, plans and instruments that consider the three elements of sustainable development.</p>	<p>Transferable tools, knowledge activities and instruments are in place that supports agriculture decision-making and participation in IWRM activities.</p> <p>The IWRM approach is applied to managing agriculture resources in a number of watershed planning and management activities.</p> <p>Progress in Saskatchewan's Integrated Water Management (IWM) Strategy and IWM Governance model.</p> <p>Minimum of five watershed-based group farm plans or resource-related studies will be developed to support on-farm and watershed level decisions for agri-environmental improvement.</p> <p>Active participation on the interdepartmental Committee on Water Policy where IWRM as a governance model is being promoted.</p>

2. Federal SD goal, including CGO goals (if applicable)	3. Performance measurement from current SDS (Performance Indicators)	4. Department's expected results for 2008-09
<p>8. Programs:</p> <p>A. To develop new co-operatives that respond to the needs of citizens, and that fall into areas of federal priority.</p> <p>At output (deliverable) level:</p> <p><i>Link to Federal SD Goal –</i></p> <p>4.2.1 "Communities are well positioned to adapt and to maintain or generate sustainable economic activities."</p>	<p>Percentage of co-operatives initiated in new and emerging areas of the economy.</p> <p>Percentage of new co-operatives in areas of federal priority.</p> <p>Percentage of new co-op funded projects within priority areas that integrate the three pillars of SD.</p>	<p>Five percent of new co-operatives are established in new and emerging areas of the economy.</p> <p>Fifty-five percent of new co-operatives are developed in areas of federal priority.</p> <p>One hundred percent of new co-op funded projects within priority areas integrate the three pillars of SD.</p>
<p>B. Low-income farm families have found ways to increase their family incomes.</p> <p>At output (deliverable) level:</p> <p><i>Link to Federal SD Goal –</i></p> <p>4.2.1 "Communities are well positioned to adapt and to maintain or generate sustainable economic activities."</p>	<p>Increased on-or off-farm income for farm families.</p> <p>Increased skills of farmers and farm families.</p> <p>Enhanced integration of the three pillars of SD (particularly the social and economic pillars).</p>	<p>The skills of farmers and farm families are being increased through participation in professional services such as Farm Business Assessments and skills training under the Canadian Agricultural Skills Service.</p> <p>The integration of the three pillars of SD are enhanced as farmers' social, economic, and environmental circumstances and goals are considered in the provision of farm business services and skills training to meet their needs.</p>

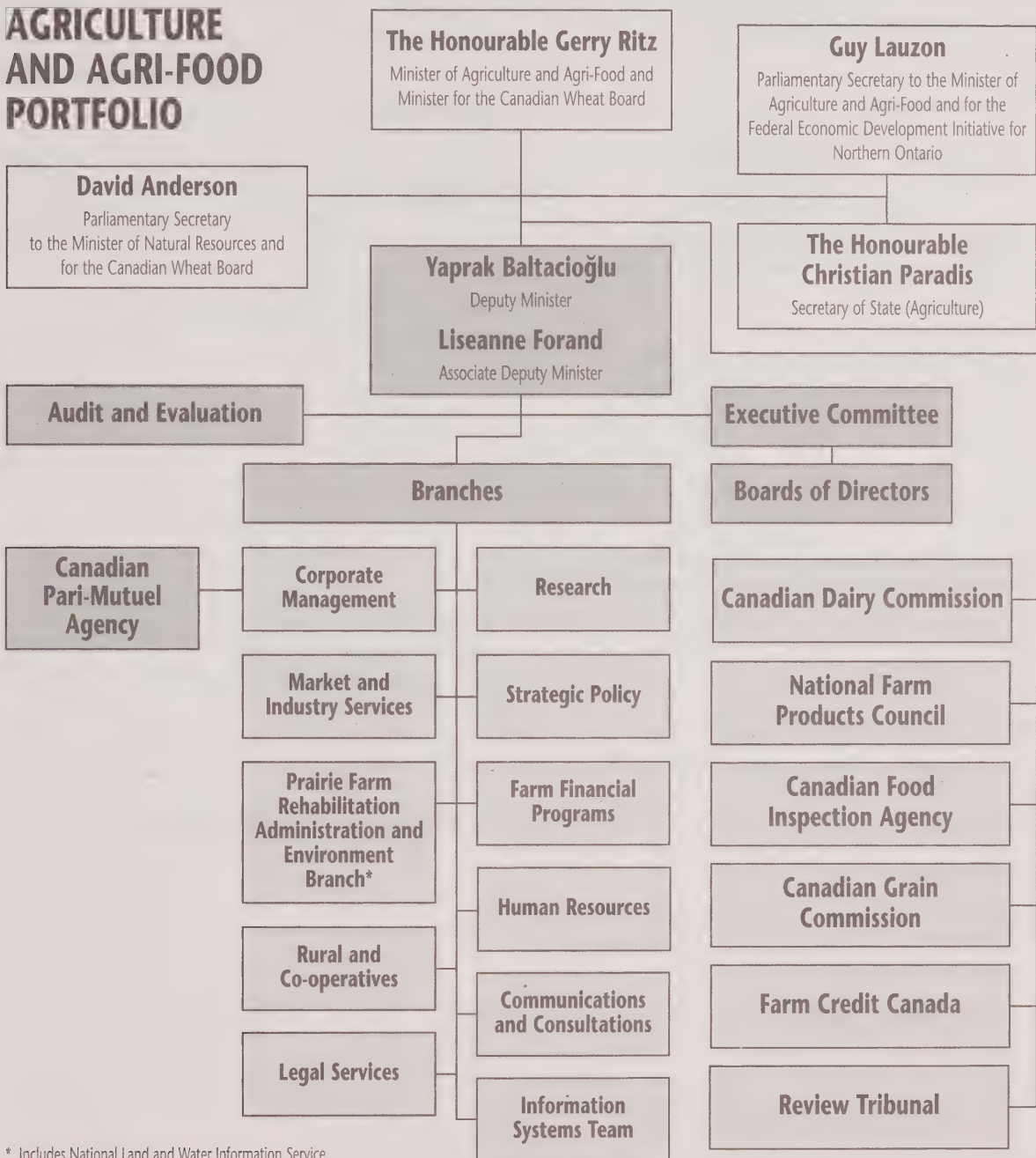
Other Financial Tables

The printed RPP no longer includes detailed financial tables. The following tables are available by visiting the Treasury Board of Canada Secretariat website at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp.

Summary of Transfer Payments by Program Activity
Details of Transfer Payment Programs (TPPs)
Evaluations
Foundations (Conditional Grants)
Green Procurement
Horizontal Initiatives
Internal Audits
Progress Toward the Department's Regulatory Plan
Canadian Pari-Mutuel Agency Revolving Fund
Services Received Without Charge
Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
Status Report on Major Crown Projects
Summary of Capital Spending by Program Activity
User Fees

Other Items of Interest

AGRICULTURE AND AGRI-FOOD PORTFOLIO



* Includes National Land and Water Information Service.

HOW TO REACH US

Agriculture and Agri-Food Canada Departmental Contacts

Note: All addresses are at 930 Carling Avenue unless otherwise noted.

General Enquiries

930 Carling Ave.

Ottawa, Ontario K1A 0C5

Tel: 613-759-1000

www.agr.gc.ca

More information on the Department
and its activities can be found at:

www.agr.gc.ca/index_e.phtml

Minister of Agriculture and Agri-Food and Minister for the Canadian Wheat Board

The Honourable Gerry Ritz

http://www.agr.gc.ca/cb/min/index_e.php

Parliamentary Secretary to the Minister of Agriculture and Agri-Food and for the Federal Economic Development Initiative for Northern Ontario

Guy Lauzon

613-992-2521

lauzongu@agr.gc.ca

Parliamentary Secretary to the Minister of Natural Resources and for the Canadian Wheat Board

David Anderson

613-992-0657

andersondl@agr.gc.ca

[http://www.agr.gc.ca/cb/min/
index_e.php?s1=sec_cwb-sec_ccb](http://www.agr.gc.ca/cb/min/index_e.php?s1=sec_cwb-sec_ccb)

Secretary of State (Agriculture)

The Honourable Christian Paradis

613-759-1107

paradisc@agr.gc.ca

http://www.agr.gc.ca/cb/min/index_e.php?s1=sec

Deputy Minister

Yaprak Baltacioglu

613-759-1101

baltaciogluy@agr.gc.ca

Associate Deputy Minister

Liseanne Forand

613-759-1090

forandl@agr.gc.ca

Branch and Agency Heads

Research

Dr. Marc Fortin
Assistant Deputy Minister
613-759-7777
fortinm@agr.gc.ca

Market and Industry Services

Krista Mountjoy
Assistant Deputy Minister
613-759-7561
mountjoykl@agr.gc.ca

Strategic Policy

Andrew Marsland
Assistant Deputy Minister
613-759-7349
marslanda@agr.gc.ca

Farm Financial Programs

Nada Semaan
Assistant Deputy Minister
613-759-7243
semaann@agr.gc.ca

Corporate Management

Pierre Corriveau
Assistant Deputy Minister
613-759-6936
corriveau@agr.gc.ca

Communications and Consultations

Greg Meredith
Assistant Deputy Minister
613-759-7985
meredithg@agr.gc.ca

Human Resources

Steve Tierney
Assistant Deputy Minister
613-759-1196
tierneys@agr.gc.ca

Audit and Evaluation

Laura Ruzzier
Director General
613-759-6508
ruzzierl@agr.gc.ca

Canadian Pari-Mutuel Agency

Chantale Courcy
A/Executive Director
Room 100, 1130 Morrison Drive
P.O. Box 5904
Ottawa, Ontario K2H 9N6
613-949-0742
courcyc@agr.gc.ca

Prairie Farm Rehabilitation Administration and National Land and Water Information Service

Jamshed Merchant
A/Director General
Meadowlands Building
Floor 3, Room 300
885 Meadowlands Drive
Ottawa, Ontario K1A 0C5
613-759-1712
merchantja@agr.gc.ca

Rural and Co-operatives Secretariat

Donna Mitchell
Executive Director
613-759-7113
mitchelldo@agr.gc.ca

Information Systems Team

Rita Moritz
Chief Information Officer
613-759-6122
moritzr@agr.gc.ca

Legal Services

Heather Smith
General Counsel/
Head, Legal Services
613-759-7879
smithh@agr.gc.ca

Portfolio Contacts

National Farm Products Council

William Smirle
Chairperson
344 Slater Street
10th Floor
Ottawa, Ontario K1R 7Y3
613-995-2298
smirlew@agr.gc.ca
nfpccnpgc.ca

Canadian Food Inspection Agency

Carole Swan
President
59 Camelot Drive
Ottawa, Ontario K1A 0Y9
613-221-3737
swanc@inspection.gc.ca
www.cfia-acia.agr.gc.ca

Farm Credit Canada

Greg Stewart
President and Chief Executive
Officer
1800 Hamilton Street
Regina, Saskatchewan S4P 4L3
306-780-8506
www.fcc-sca.ca

Canadian Grain Commission

Elwin Hermanson
Chief Commissioner
600-303 Main Street
Winnipeg, Manitoba R3C 3G8
204-983-2737
ehermanson@grainscanada.gc.ca
www.cgc.ca

Canadian Dairy Commission

John Core
Chief Executive Officer
Building 55, CEF
960 Carling Avenue
Ottawa, Ontario K1A 0Z2
613-792-2060
jcore@agr.gc.ca
www.cdc.ca

Additional Contacts

Review Tribunal

Thomas S. Barton
Chairman
Building 60, CEF
930 Carling Avenue
Ottawa, Ontario K1A 0C6
613-792-2085
bartont@agr.gc.ca
www.rt-cr.gc.ca/

LEGISLATION ADMINISTERED BY THE MINISTER OF AGRICULTURE AND AGRI-FOOD

Acts for which Minister is named in Statute as responsible Minister and that are administered by the Department of Agriculture and Agri-Food

Agricultural Marketing Programs Act	S.C. 1997, c. 20
Agricultural Products Marketing Act	R.S. 1985, c. A-6
Animal Pedigree Act	R.S. 1985, c. 8 (4th Supp.)
Department of Agriculture and Agri-Food Act	R.S. 1985, c. A-9
Experimental Farm Stations Act	R.S. 1985, c. E-16
Farm Debt Mediation Act	S.C. 1997, c. 21
Farm Improvement and Marketing Co-operatives Loans Act	R.S. 1985, c. 25 (3rd Supp.)
Farm Improvement Loans Act	R.S. 1985, c. F-3
Farm Income Protection Act	S.C. 1991, c. 22
Livestock Feed Assistance Act	R.S. 1985, c. L-10
Western Grain Transition Payments Act	S.C. 1995, c. 17

Acts for which Minister is named in an Order in Council as responsible Minister and that are administered by Department of Agriculture and Agri-Food Canada

Prairie Farm Rehabilitation Act	R.S. 1985, c. P-17
---------------------------------	--------------------

Acts for which Minister is named in statute as responsible Minister and that are administered by other entities in the Agriculture and Agri-Food Portfolio

Agriculture and Agri-Food Administrative Monetary Penalties Act (CFIA)	S.C. 1995, c. 40
Canada Agricultural Products Act (CFIA)	R.S. 1985, c. 20 (4th Supp.)
Canadian Dairy Commission Act (CDC)	R.S. 1985, c. C-15
Canadian Food Inspection Agency Act (CFIA)	S.C. 1997, c. 6
Farm Credit Canada Act (FCC)	S.C. 1993, c. 14
Farm Products Agencies Act (NFPC)	R.S. 1985, c. F-4
Feeds Act (CFIA)	R.S. 1985, c. F-9
Fertilizers Act (CFIA)	R.S. 1985, c. F-10
Fish Inspection Act (CFIA)	R.S. 1985, c. F-12
Health of Animals Act (CFIA)	S.C. 1990, c. 21
Meat Inspection Act (CFIA)	R.S. 1985, c. 25 (1st Supp.)
Plant Breeders' Rights Act (CFIA)	S.C. 1990, c. 20
Plant Protection Act (CFIA)	S.C. 1990, c. 22
Seeds Act (CFIA)	R.S. 1985, c. S-8

Act for which Minister is named in an Order in Council as responsible Minister and that are administered by other entities in the Agriculture and Agri-Food Portfolio

Canada Grain Act (CGC)	R.S. 1985, c. G-10
------------------------	--------------------

Act for which other ministers are responsible but that confer powers on the Minister

Criminal Code (Section 204) (Minister of Justice)	R.S. 1985, c. C-46
---	--------------------

Act for which a minister is named in an Order in Council as responsible and that are administered partially by the Department of Agriculture and Agri-Food

Canadian Wheat Board Act	R.S. 1985, c. C-24
--------------------------	--------------------

Acts for which another minister is responsible and that are administered partially by other agencies in the Agriculture and Agri-Food Portfolio

Consumer Packaging and Labelling Act (Minister of Industry/CFIA)	R.S. 1985, c. C-38
Food and Drugs Act (Minister of Health/CFIA)	R.S. 1985, c. F-27

APPENDIX A – LIST OF WEB SITES

Agriculture and Agri-Food Canada	http://www.agr.gc.ca/
Advance Payment Programs (APP)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1178036035451&lang=e
Advancing Canadian Agriculture and Food Program (ACAAF)	http://www.agr.gc.ca/acaaf/index_e.html
Agricultural Bioproducts Innovation Program	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1195566837296&lang=e
<i>Agricultural Marketing Programs Act</i> (AMPA)	http://laws.justice.gc.ca/en/A-3.7/index.html
Agricultural Policy Framework (APF)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1173969168670&lang=e
Agri-Opportunities Program	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1195488674667&lang=e
Biofuels Opportunities for Producers Initiative	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1200671799794&lang=e
Business Risk Management (BRM)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1200408916804&lang=e
Canadian Agricultural Income Stabilization (CAIS)	http://www.agr.gc.ca/caisprogram/main.html
Canadian Agricultural Skills Service (CASS)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1176222540186&lang=e
Canadian Agriculture and Food International (CAFI) program	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1180110497029&lang=e
Canadian Dairy Commission (CDC)	http://www.cdc-ccl.gc.ca/cdc/index_en.asp?caid=85
Canadian Farm Business Advisory Services (CFBAS)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1177623682220&lang=e
Canadian Farm Families Options Program (Options)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1176921918054&lang=e
Canadian Food Inspection Agency (CFIA)	http://www.inspection.gc.ca/english/toce.shtml
Canadian Food Safety and Quality Program (CFSQP)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1178111947031&lang=e
Canadian Grain Commission (CGC)	http://www.grainscanada.gc.ca/main-e.htm
Canadian Pari-Mutuel Agency (CPMA)	http://www.agr.gc.ca/csb/cpma-acpm/index_e.php
Canadian Rural Partnership (CRP)	http://www.rural.gc.ca/home_e.phtml
Canadian Wheat Board	http://www.cwb.ca/public/en/
Co-operative Development Initiative	http://www.agr.gc.ca/rcs-src/coop/index_e.php?s1=init&page=intro
Co-operatives Secretariat	http://www.agr.gc.ca/rcs-src/coop/index_e.php
Cover Crop Protection Program	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1195499399002&lang=e
Enhanced Spring Credit Advance Program (ESCAP)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1177334462202&lang=e
Environment	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1182359506411&lang=e
Environmental Farm Plans (EFP)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1181579114202&lang=e
Farm Business Assessment	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1177623682220&lang=e
Farm Credit Canada (FCC)	http://www.fcc-fac.ca/en/index.asp
Farm Debt Mediation Service (FDMS)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1196274864620&lang=e
<i>Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loan Act</i> (FIMCLA)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1177344219813&lang=e
Food Safety and Quality	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1178111947031&lang=e
Greencover Canada	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1181580137261&lang=e
<i>Growing Forward</i>	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1200339470715&lang=e
International Business	http://www.agr.gc.ca/index_e.php?s1=int
Management Accountability Framework (MAF)	http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/documents/booklet-livret/booklet-livret_e.asp
Management, Resources and Results Structure	http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/siglist_e.asp
National Agri-Environmental Health Analysis and Reporting Program (NAHARP)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1181580464260&lang=e
National Farm Products Council (NFPC)	http://nfpc-cnpa.gc.ca/english/index.html
National Farm Stewardship Program	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1181579114202&lang=e

National Land and Water Information Service (NLWIS)	http://www.agr.gc.ca/nlwis-snite/index_e.cfm
National Water Supply Expansion Program (NWSEP)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1181583909525&lang=e
Pesticide Risk Reduction	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1176486531148&lang=e
Pest Management Regulatory Agency (PMRA)	http://www.pmra-arla.gc.ca/english/index-e.html
Planning Assessment for Value-Added Enterprise (PAVE)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1175792076275&lang=e
Prairie Farm Rehabilitation Administration (PFRA)	http://www.agr.gc.ca/pfra/
Renewal	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1177623682220&lang=e
Rural Secretariat	http://www.agr.gc.ca/policy/rural/rsmenue.html
Science and Innovation	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1166204468590&lang=e
Specialized Business Planning Services	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1175714116643&lang=e
Spring Credit Advance Program (SCAP)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1177336571323
Sustainable Agriculture: Making Progress Together	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1175526032952&lang=e
Sustainable Development Strategy: Making Progress Together	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1174656296851&lang=e
Watershed Evaluation of BMPs (WEBs)	http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1185217272386&lang=e

Programme d'innovation en matière de bioproduits agricoles (PIBA)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1195566837296&lang=f
Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation (PRICAA)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1180110497029&lang=f
Programme national d'analyse et de rapport concernant la santé agroenvironnementale (PNARSA)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1181580464260&lang=f
Programme national d'approvisionnement en eau (PNAE)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1181583909525&lang=f
Programme national de gestion agroenvironnementale (PNGA)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1181579114202&lang=f
Programme pour l'avancement du secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire (PASCAA)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1182366508375&lang=f
Renouveau	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1177623682220&lang=f
Salubrité et qualité des aliments	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1178111947031&lang=f
Science et innovation	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1166204468590&lang=f
Secrétariat aux coopératives	http://www.agr.gc.ca/rcs-src/coop/index_f.php
Secrétariat rural	http://www.agr.gc.ca/policy/rural/rsmenuf.html
Service canadien de développement des compétences en agriculture (SCDCA)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1176222540186&lang=f
Service de médiation en matière d'endettement agricole (SMMEA)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1196274864620&lang=f
Service national d'information sur les terres et les eaux (SNITE)	http://www.agr.gc.ca/nlwis-snte/index_f.cfm
Services-conseils aux exploitations agricoles canadiennes (SCCAC)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1177623682220&lang=f
Services spécialisés de planification d'entreprise (SSPE)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1175714116643&lang=f
Stratégie de développement durable : Progresser ensemble	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1175526032952&lang=f
Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR)	http://www.lbs-scl.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/siglist_f.asp

ANNEXE A – LISTE DES SITES WEB

Administration du rétablissement agricole des Prairies (ARAP)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1187362338955&lang=f
Affaires internationales	http://www.agr.gc.ca/index_f.php?s1=INT
Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA)	http://www.inspection.gc.ca/francais/locc.shtml
Agence canadienne du parti mutuel (ACPM)	http://www.agr.gc.ca/csb/cpma-acpm/index_f.php
Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire (ARLA)	http://www.pmr-arla.gc.ca/francais/index-f.html
Agriculture durable : Progresser ensemble	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1174656296851&lang=f
Agriculture et Agroalimentaire Canada	http://www.agr.gc.ca
Cadre stratégique pour l'agriculture (CSA)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1173969168670&lang=f
Commission canadienne des grains (CCG)	http://www.grainscanada.gc.ca/main-f.htm
Commission canadienne du blé (CCB)	http://www.cwb.ca/publ/cf/
Commission canadienne du lait (CCL)	http://www.cdc-ccl.gc.ca/cdc/index_fr.asp?caid=85
Conseil national des produits agricoles (CNPA)	http://nfp-cnpa.gc.ca/francais/index.html
Cultivons l'avenir	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1200339470715&lang=f
Environnement	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1182359506411&lang=f
Évaluation de l'exploitation agricole (EEA)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1175631621307&lang=f
Évaluation des PCB à l'échelle des bassins hydrographiques (EPBH)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1185217272386&lang=f
Financement agricole Canada (FAC)	http://www.ftcc-fac.ca/fr/index.asp
Gestion des risques de l'entreprise (GRE)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1200408916804&lang=f
Initiative de développement coopératif (IDC)	http://www.agr.gc.ca/rcs-src/coop/index_f.php?s1=INT&page=INTRO
Initiatives des marchés de biocarburants pour les producteurs	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1200671799794&lang=f
La nouvelle série de programmes de gestion des risques de l'entreprise	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1200408916804&lang=f
Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP)	http://www.psa.gc.ca/agencey-agencey/psma-lmfp/index_f.asp
Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative (LPACFC)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1177344219813&lang=f
Partenariat rural canadien	http://www.rural.gc.ca/
Plans environnementaux de la ferme (PEF)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1181579114202&lang=f
Programme Agri-débouchés	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1195488674667&lang=f
Programme canadien de salubrité et de qualité des aliments (PSCQA)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1178111947031&lang=f
Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSR)	http://www.agr.gc.ca/pcsr/main.html
Programme canadien d'options pour les familles agricoles (Options)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1176921918054&lang=f
Programme d'avances prénatales (PAP)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1177336571323&lang=f
Programme d'avances prénatales bonifié (PAPB)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1177334462202&lang=f
Programme de couverture végétale du Canada	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1181580137261&lang=f
Programme de cultures de couverture (PCC)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1195499399002&lang=f
Programme de mise en commun des prix (PMCP)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1178036035451&lang=f
Programme de paiements anticipés (PPA)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1178036035451&lang=f
Programme de planification et d'évaluation pour les entreprises de produits à valeur ajoutée (PEEPVA)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=117623682220&lang=f
Programme de réduction des risques liés aux pesticides (PRRP)	http://www4.agr.gc.ca/AaFC-AAC/display-afficher.do?id=1176486531148&lang=f

LOIS QUI SONT APPLIQUÉES PAR LE MINISTRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'AGROALIMENTAIRE

Lois pour lesquelles le ministre est désigné responsable par mesures législatives et qui sont appliquées par le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire

L.R.C. 1985, ch. L-10
L.R.C. 1985, ch. A-6
L.R.C. 1985, ch. 8 (4^e suppl.)
L.R.C. 1985, ch. 8 (4^e suppl.)
L.C. 1997, ch. 21
L.R.C. 1985, ch. A-9
L.C. 1995, ch. 17
L.R.C. 1985, ch. 25 (3^e supplément)
L.R.C. 1985, ch. F-3
L.C. 1997, ch. 20
L.C. 1991, ch. 22
L.R.C. 1985, ch. E-16

Lois pour lesquelles le ministre est désigné responsable par décret et qui sont appliquées par le ministre de l'Agriculture et l'Agroalimentaire

L.R.C. 1985, ch. P-17

Lois pour lesquelles le ministre est désigné responsable par mesures législatives et qui sont appliquées par d'autres organismes du portefeuille de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire

L.C. 1997, ch. 6
L.R.C. 1985, ch. C-15
L.R.C. 1985, ch. F-10
L.C. 1993, ch. 14
L.R.C. 1985, ch. F-12
L.R.C. 1985, ch. 25 (1^{er} suppl.)
L.R.C. 1985, ch. F-4
L.R.C. 1985, ch. 20 (4^e suppl.)
L.C. 1990, ch. 20
L.C. 1990, ch. 22
L.R.C. 1985, ch. F-9
L.C. 1990, ch. 21

Loi sur l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA)
Loi sur la Commission canadienne du lait (CCL)
Loi sur les engrais (ACIA)
Loi sur le Financement agricole Canada (FAC)
Loi sur l'inspection du poisson (ACIA)
Loi sur l'inspection des viandes (ACIA)
Loi sur les offices des produits agricoles (CNPA)
Loi sur les produits agricoles au Canada (ACIA)
Loi sur la protection des obtentions végétales (ACIA)
Loi sur la protection des végétaux (ACIA)
Loi relative aux aliments du bétail (ACIA)
Loi sur la santé des animaux (ACIA)
Loi sur les sanctions administratives pécuniaires en matière d'agriculture et d'agroalimentaire (ACIA)

Lois pour lesquelles le ministre est désigné responsable par décret et qui sont appliquées par d'autres organismes du portefeuille de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire

Loi sur les grains du Canada (CCG)
L.R.C. 1985, ch. G-10

Lois pour lesquelles d'autres ministres sont responsables mais qui confèrent des pouvoirs au ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire

Code criminel – article 204 (ministre de la Justice)
L.R.C. 1985, ch. C-46

Lois pour lesquelles un ministre est désigné responsable par décret et qui sont appliquées en partie par le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire

Loi sur la Commission canadienne du blé
L.R.C. 1985, ch. C-24

Lois pour lesquelles un autre ministre est responsable et qui sont appliquées en partie par d'autres organismes du portefeuille de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire

Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation (ministre de l'Industrie/ACIA)
L.R.C. 1985, ch. C-38
Loi sur les aliments et drogues (ministre de la Santé/ACIA)
L.R.C. 1985, ch. F-27

Personnes-ressources du portefeuille

Conseil national des produits agricoles

William Smirlé

Président

344, rue Slater

10^e étage

Ottawa (Ontario) K1R 7Y3

613-995-2298

smirl@agr.gc.ca

nfp-cnpa.gc.ca

Agence canadienne d'inspection des aliments

Carole Swan

Présidente

59, prom. Camelot

Ottawa (Ontario) K1A 0Y9

613-221-3737

swanc@inspection.gc.ca

www.cfia-acia.agr.gc.ca

Commission canadienne des grains

Elwin Hermanson

Commissaire en chef

303, rue Main, pièce 600

Winnipeg (Manitoba) R3C 3G8

204-983-2737

ehermanson@grainscanada.gc.ca

www.cgc.ca

Commission canadienne du lait

John Core

Président-directeur général

Bâtiment 55

Ferme expérimentale centrale

960, avenue Carling

Ottawa (Ontario) K1A 0Z2

613-792-2060

jcote@agr.gc.ca

www.cdc.ca

Contacts additionnels

Commission de révision

Thomas S. Barton

Président

Bâtiment 60

Ferme expérimentale centrale

930, avenue Carling

Ottawa (Ontario) K1A 0C6

613-792-2085

barton@agr.gc.ca

www.rtc-gr.gc.ca/

Chefs des directions générales et des organismes

Recherche	Marc Fortin 613-759-7777 fortinm@agr.gc.ca
Services à l'industrie et aux marchés	Krista Mountjoy 613-759-7561 mountjoykl@agr.gc.ca
Politiques stratégiques	Andrew Marsland 613-759-7349 marslanda@agr.gc.ca
Programmes financiers pour l'agriculture	Nada Semaan 613-759-7243 semaan@agr.gc.ca
Ressources humaines	Steve Tierney 613-759-1196 tierneys@agr.gc.ca
Administration du rétablissement agricole des Prairies et Le Service national d'information sur les terres et les eaux	Jamshed Merchant Edifice Meadowlands Etage 3, Pièce 300 885 promenade Meadowlands Ottawa ON K1A 0C5 613-759-1712 merchantja@agr.gc.ca
Services juridiques	Heather Smith Avocate générale/ chef, Services juridique 613-759-7879 smithh@agr.gc.ca
Secrétariat rural et Secrétariat aux coopératives	Donna Mitchell Directrice exécutive 613-759-7113 mitchelldo@agr.gc.ca
Equipe des systèmes d'information	Rita Moritz Dirigeante principale de l'information 613-759-6122 moritzr@agr.gc.ca
Agence canadienne du pari mutuel	Chantale Courcy Directeur exécutif intérimaire C. P. 5904, PDE Merivale Ottawa (Ontario) K2E 8A9 613-949-0742 courcy@agr.gc.ca
Vérification et Évaluation	Laura Ruzzier 613-759-6508 ruzzierl@agr.gc.ca
Gestion intégrée	Pierre Coriveau 613-759-6936 coriveaup@agr.gc.ca
Communications et consultations	Greg Meredith 613-759-7985 meredithg@agr.gc.ca

POUR NOUS JOINDRE

Personnes-ressources à Agriculture et Agroalimentaire Canada

Note : À moins d'indication contraire, les adresses sont au 930, avenue Carling.

Renseignements généraux

930, avenue Carling

Ottawa (Ontario) K1A 0C5

Téléphone : 613-759-1000

www.agr.gc.ca

Pour obtenir de plus amples renseignements

sur le Ministère et ses activités,

veuillez consulter le site Web au :

www.agr.gc.ca/index_f.phtml

**Ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire
et ministre de la Commission canadienne du blé**

L'honorable Gerry Ritz

http://www.agr.gc.ca/cb/min/index_f.php

Secrétaire parlementaire du ministre

de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire

et de la Commission canadienne du blé

de l'initiative fédérale du développement économique

dans le Nord de l'Ontario

Guy Lauzon

613-992-2521

lauzon.guy@agr.gc.ca

Secrétaire parlementaire du ministre des

Ressources naturelles et pour la

Commission canadienne du blé

David Anderson

613-992-0657

anderson.d@agr.gc.ca

Secrétaire d'État (Agriculture)

L'honorable Christian Paradis

613-759-1107

paradis.c@agr.gc.ca

Sous-ministre

Yaprak Baltacıoğlu

613-759-1101

baltacioglu.y@agr.gc.ca

Sous-ministre déléguée

Liseanne Forand

613-759-1090

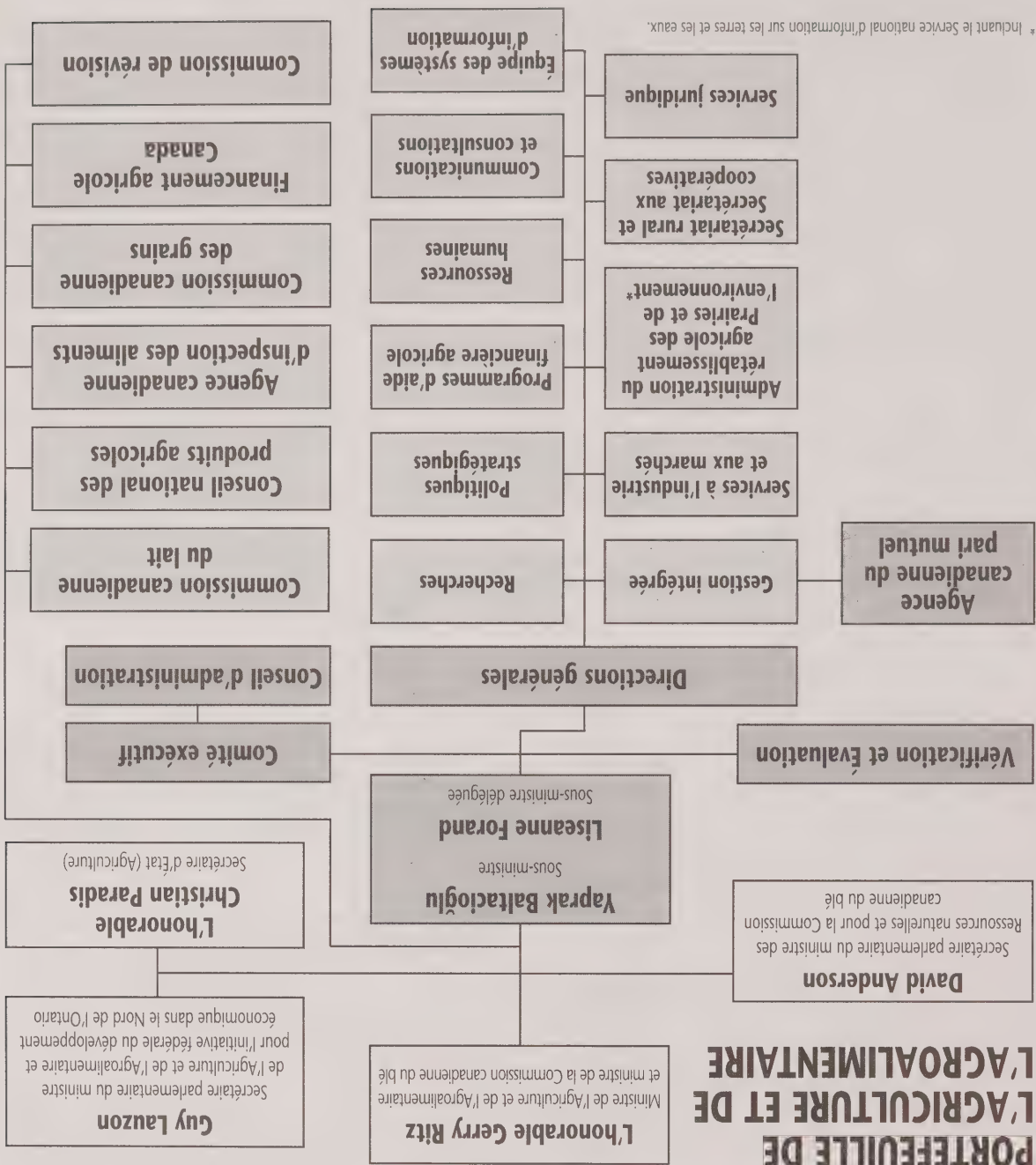
forand.l@agr.gc.ca

http://www.agr.gc.ca/cb/min/index_f.php?l=sec

http://www.agr.gc.ca/cb/min/index_f.php?l=sec_cwb-sec_cwb

Autres sujets d'intérêt

PORTEFEUILLE DE L'AGRICULTURE ET DE L'AGROALIMENTAIRE



Autres tableaux

Le RPP imprimé n'inclut plus les tableaux financiers détaillés. Les tables suivantes sont disponibles en visitant le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp.

Renseignements sur les programmes de paiement de transfert par activité de programme (PTT)

Évaluations

Fondations (subventions conditionnelles)

Approvisionnement écologique

Initiatives horizontales

Vérifications internes

Progrès à l'égard du plan de réglementation du Ministère

Fond renouvelable de l'Agence canadienne du parti mutuel

Services reçus à titre gracieux

Sources de revenus disponibles et non disponibles

Rapport d'étape sur les grands projets d'État

Sommaire des dépenses en capital par activité de programme

Frais d'utilisation

2. Objectifs du gouvernement fédéral en matière de DD, dont les objectifs d'EOG (le cas échéant)		3. Mesure du rendement de l'actuelle SDD (Indicateurs de rendement)	4. Résultats prévus du Ministère pour 2008-2009
<p>8. Programmes :</p> <p>A. Mettre sur pied de nouvelles coopératives qui répondront aux besoins des citoyens dans les domaines prioritaires du gouvernement fédéral.</p> <p>Sur le plan des extrants (livrables) : Lien avec l'objectif de DD du gouvernement fédéral – finances qui font partie des secteurs prioritaires</p> <p>4.2.1 « Les collectivités sont en mesure de s'adapter et de maintenir ou générer des activités économiques durables. »</p> <p>B. Les familles agricoles à faible revenu ont trouvé des façons d'accroître le revenu familial.</p> <p>Sur le plan des extrants (livrables) : Lien avec l'objectif de DD du gouvernement fédéral – et des familles agricoles.</p> <p>Augmentation des compétences des agriculteurs</p> <p>Acroissement des revenus des familles agricoles</p>		<p>Pourcentage des coopératives mises sur pied dans les nouveaux secteurs de l'économie.</p> <p>Pourcentage des nouvelles coopératives qui font partie des priorités du gouvernement fédéral.</p> <p>Pourcentage de nouvelles coopératives financées qui font partie des secteurs prioritaires qui intègrent les trois piliers du DD.</p> <p>Cent pour cent des nouveaux projets coopératifs financés font partie des secteurs prioritaires</p> <p>Intègrent les trois piliers du DD.</p>	<p>Cinq pour cent des nouvelles coopératives sont créées dans des secteurs émergents de l'économie.</p> <p>Cinquante pour cent des nouvelles coopératives sont développées dans des secteurs prioritaires pour le gouvernement fédéral.</p> <p>Cent pour cent des nouveaux projets coopératifs financés font partie des secteurs prioritaires</p> <p>Intègrent les trois piliers du DD.</p>
		<p>Intégration accrue des trois piliers du DD (et particulièrement des piliers sociaux et économiques).</p> <p>L'intégration des trois piliers du DD est accrue, car on tient compte de la situation sociale, économique et environnementale et des objectifs des agriculteurs dans l'offre de services aux exploitations agricoles et de programmes de formation pour répondre à leurs besoins.</p>	<p>Les compétences des agriculteurs et des familles agricoles sont améliorées grâce à une plus grande participation aux services professionnels comme les évaluations de l'exploitation agricole et le Service canadien de développement des compétences en agriculture.</p> <p>L'intégration des trois piliers du DD est accrue, car on tient compte de la situation sociale, économique et environnementale et des objectifs des agriculteurs dans l'offre de services aux exploitations agricoles et de programmes de formation pour répondre à leurs besoins.</p>

2. Objectifs du gouvernement fédéral en matière de DD, dont les objectifs d'EOC (le cas échéant)

3. Mesure du rendement de l'actuelle SDD (Indicateurs de rendement)

4. Résultats prévus du Ministère pour 2008-2009

Sur le plan des extrants (livrables) : Lien avec l'objectif de DD du gouvernement fédéral – 3.2.1 « Soutien aux technologies propres (notamment dans les domaines de la construction, des transports et des procédés industriels). »

Des nombreuses contributions confirmées du programme à divers projets pilotes de réduction ont établi de nombreux protocoles qui ont été présentés à Alberta Environnement.

Les pratiques agricoles comme la réduction du travail du sol, la réduction du recours à la jachère en été et l'augmentation du nombre de cultures fourragères en rotation, qui tiennent compte des trois piliers du DD, sont relevées et encouragées.

7. Collaborer avec le secteur à appliquer et à perfectionner des approches intégrées :

A. L'élaboration du cadre stratégique national sur les biens et services écologiques (BSE) tire profit des résultats de recherches qui ont permis d'obtenir les projets pilotes sur la politique en matière de BSE et d'autres initiatives de recherche.

Sur le plan des extrants (livrables) : Lien avec les objectifs de DD du gouvernement fédéral – 4.2.1 « Les collectivités sont en mesure de s'adapter et de maintenir ou générer des activités économiques durables. »

4.3.1 « Application, dans les collectivités canadiennes, de bonnes pratiques environnementales, d'initiatives d'intendance et de conservation de la biodiversité. »

5.2.1 « Promotion de la consommation et de la production durables des ressources naturelles. »

5.3.1 « Promotion de l'exploitation durable des ressources naturelles. »

● elle fournit de nouveaux renseignements pour aider à examiner d'autres solutions qui visent à atteindre les objectifs environnementaux fixés;

● elle est fondée sur des données scientifiques solides et utilise un processus systématique de planification, d'établissement d'objectifs et d'évaluation pour faciliter l'élaboration de politiques et de programmes;

● elle évalue les résultats environnementaux et tient compte des coûts et des avantages économiques et sociaux;

● elle cherche à obtenir la participation des membres de la collectivité touchés par les politiques ou les programmes proposés.

B. Accroître l'adoption de la Gestion intégrée des ressources en eau (GIRE) et favoriser son application pour les activités de planification et de gestion des bassins hydrographiques, ce qui contribuera à mieux protéger la qualité de l'eau contre les effets de l'agriculture, à assurer un approvisionnement en eau pour les besoins agricoles et à tenir compte des trois piliers du développement durable.

Sur le plan des extrants (livrables) : Lien avec les objectifs de DD du gouvernement fédéral – 1.3.2 « Accroissement des connaissances sur les ressources en eau. »

1.2.1 « Amélioration de l'économie des ressources en eau et de l'utilisation durable de l'eau. »

Pourcentage des activités de planification et de gestion des bassins hydrographiques qui appliquent l'approche de la GIRE en matière de gestion des ressources des bassins hydrographiques. Pourcentage de partenaires et de bassins hydrographiques qui possèdent des outils, des plans et des instruments pour le renforcement des capacités ou la prise de décisions qui tiennent compte des trois piliers du développement durable.

On encourage la participation active au sein du comité interministériel sur la politique relative aux eaux, où la GIRE est utilisée comme modèle de gouvernance.

Des outils, des activités du savoir et des instruments transférables qui appuient la GIRE et la prise de décisions.

Pourcentage des activités de planification et de gestion des bassins hydrographiques qui appliquent l'approche de la GIRE en matière de gestion des ressources des bassins hydrographiques. Progres réalisés dans la stratégie de gestion intégrée des ressources en eau (GIRE) de la Saskatchewan et du modèle de gouvernance de la GIRE.

Au moins cinq plans agricoles ou études liées aux bassins hydrographiques pour appuyer les décisions à l'exploitation agricole et au niveau des bassins hydrographiques de manière à améliorer l'aspect agroenvironnemental.

On encourage la participation active au sein du comité interministériel sur la politique relative aux eaux, où la GIRE est utilisée comme modèle de gouvernance.

2. Objectifs du gouvernement fédéral en matière de DD, dont les objectifs d'ECC (le cas échéant)	3. Mesure du rendement de l'actuelle SDD (Indicateurs de rendement)	4. Résultats prévus du Ministère pour 2008-2009
<p>B. Les modèles éclairaient le processus en cours de prise de décisions stratégiques dans les dossiers agricoles prioritaires en fournissant des analyses quantitatives intégrées sur les répercussions économiques et environnementales.</p> <p>Sur le plan des extraits (livrables) : <i>Lien avec les objectifs de DD du gouvernement fédéral</i> – 4.2.1 « Les collectivités sont en mesure de s'adapter et de maintenir ou générer des activités économiques durables. »</p> <p>6.1.2 « Mécanismes de gouvernance clairs et efficaces pour l'intégration du développement durable à la prise de décisions (p. ex. EES). »</p>	<p>Une amélioration dans la capacité de prévoir les impacts environnementaux de l'agriculture menant à une prise de décisions éclairées en ce qui concerne les politiques et les programmes agricoles qui respectent les objectifs économiques et environnementaux.</p> <p>Nombre de demandes d'analyses intégrées et incorporation des résultats dans le processus décisionnel stratégique.</p> <p>L'élaboration du système de modélisation intégré tient compte des trois piliers du DD (et plus particulièrement des piliers économiques et environnementaux).</p>	<p>Amélioration de la capacité à prévoir les répercussions économiques et les impacts environnementaux sur le secteur agricole et prise de décisions éclairées en matière de politiques et de programmes agricoles.</p> <p>L'analyse intégrée est effectuée tel que demandé et les résultats sont incorporés dans le processus décisionnel stratégique. On prévoit que trois ou quatre études importantes seront effectuées tous les ans sur des enjeux stratégiques importants.</p> <p>Le système de modélisation intégré porte pour le moment sur l'amélioration des piliers économiques et environnementaux du DD.</p>
<p>C. Réalisation de recherches initiales et mise en place de mesures qui détermineront les valeurs économiques correspondant aux changements biophysiques de l'environnement qui découlent de l'agriculture.</p> <p>Sur le plan des extraits (livrables) : <i>Lien avec l'objectif de DD du gouvernement fédéral</i> – 4.2.1 « Les collectivités sont en mesure de s'adapter et de maintenir ou générer des activités économiques durables. »</p> <p>5. Adapter et de maintenir ou générer des activités économiques durables.</p> <p>De nombreux intervenants (internes et externes) spécialisés dans diverses disciplines et participant à la tenue d'études d'évaluation économique</p> <p>Un comité composé d'universitaires et de représentants du gouvernement sera convié à discuter de la recherche en matière d'évaluation à AAC.</p>	<p>Sensibilisation accrue de la population concernant le besoin d'évaluations environnementales et leurs applications pratiques.</p> <p>De nombreuses valeurs économiques estimées attribuées aux effets environnementaux de certaines pratiques agricoles dans des régions précises du Canada.</p> <p>Deux projets pilotes d'AAC prendront fin en décembre 2008. Ils permettront d'établir la valeur économique des avantages du point de vue de l'environnement dans certains bassins hydrographiques.</p>	<p>L'application pratique de la comptabilisation du coût complet dans le secteur agricole sera effectuée pour un bassin hydrographique du Manitoba. Un rapport devrait être déposé en mars 2008.</p> <p>Un atelier sur l'évaluation agroenvironnementale se tiendra en 2009.</p> <p>Les projets pilotes d'AAC prendront fin en décembre 2008. Ils permettront d'établir la valeur économique des avantages du point de vue de l'environnement dans certains bassins hydrographiques.</p>
<p>D. Une série d'indicateurs sociaux est en place pour aider à surveiller et à évaluer les tendances sociales qui influent sur le secteur agricole et pour permettre une prise de décisions éclairées.</p> <p>Sur le plan des extraits (livrables) : <i>Lien avec les objectifs de DD du gouvernement fédéral</i> – 4.1.1 « Les collectivités sont en mesure d'assurer un développement social durable. »</p> <p>6.1.2 « Mécanismes de gouvernance clairs et efficaces pour l'intégration du développement durable à la prise de décisions (p. ex. EES). »</p>	<p>Elaboration d'une dimension sociale définie de l'agriculture durable.</p> <p>Nombre de liens établis entre les questions sociales qui touchent le secteur agricole et les questions économiques et environnementales.</p> <p>De nombreuses méthodes disponibles pour la mise en commun de l'information sur les questions sociales qui touchent le secteur agricole.</p>	<p>Les dimensions sociales de l'agriculture durable importantes pour l'innovation et la concurrence sont davantage définies.</p> <p>Les renseignements sur les facteurs sociaux qui influent sur la capacité du secteur agricole d'innover sont intégrés dans les documents de discussions liés à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique, et ils sont mis en commun.</p>
<p>6. Recherche :</p> <p>Accroître la séquestration du carbone dans les sols agricoles, réduire les émissions de GES par unité de production et renforcer la synergie entre l'agriculture et l'environnement.</p> <p>novatrices.</p>	<p>Mellieure communication entre les chercheurs, les décideurs et les producteurs en démontrant une augmentation de l'utilisation du calculateur de GES d'AAC pour évaluer les technologies novatrices.</p> <p>Mellieure communication entre les groupes de producteurs et les producteurs de GES d'AAC.</p>	

2. Objectifs du gouvernement fédéral en matière de DD, dont les objectifs d'EOG (le cas échéant)	3. Mesure du rendement de l'actuelle SDD (indicateurs de rendement)	4. Résultats prévus du Ministère pour 2008-2009
<p>Sur le plan des extrants (livrables) : <i>Lien avec les objectifs de DD du gouvernement fédéral – canadiens.</i></p> <p>3.2.2 « Promotion d'une énergie propre et renouvelable. »</p> <p>3.2.1 « Soutien aux technologies propres (notamment dans les domaines de la construction, des transports et des procédés industriels). »</p> <p>Amélioration du transfert des connaissances, des technologies et de l'expertise aux organismes en mesure de commercialiser ces innovations.</p> <p>Un PIBA qui tient compte de chacun des trois piliers du DD.</p>	<p>De nouveaux réseaux et de nouvelles grappes auxquels participent des chercheurs canadiens seront créés en 2008-2009.</p> <p>Le transfert des connaissances, des technologies et de l'expertise est amélioré grâce à la mise en place de plans de gestion de la technologie concernant la protection et l'application du savoir-faire, du montrer-comment, de même qu'à la propriété intellectuelle développée par les réseaux du PIBA.</p> <p>Le PIBA tient compte de chacun des trois piliers du DD (économique, environnemental et social) dans les activités de recherche sur les bioproduits des nouveaux réseaux qui se penchent plus particulièrement sur le développement de la biomasse matières premières, la conversion de la biomasse et la diversification des bioproduits.</p>	<p>4. Le Ministère intègre le développement durable (DD) dans son processus décisionnel, et ses employés et les intervenants de l'extérieur mettent en application la quatrième SDD d'AAC.</p> <p>Sur le plan des extrants (livrables) : <i>Lien avec les objectifs de DD du gouvernement fédéral – canadiennes, de saines pratiques de gestion des ressources naturelles, d'initiatives d'intendance et de conservation de la biodiversité.</i></p> <p>5.2.1 « Promotion de la consommation et de la production durables des ressources naturelles. »</p> <p>6.1.2 « Mécanismes de gouvernance clairs et efficaces pour l'intégration du développement durable à la prise de décisions (p. ex. EES). »</p> <p>6.1.1 « Intégration des engagements des SDD aux processus principaux de planification et de production de rapports des ministères et des organismes. »</p>
<p>5. Renseignements et outils :</p> <p>A. AAC tient compte des aspects environnementaux dans l'élaboration de ses politiques publiques au même titre que les facteurs économiques et sociaux.</p> <p>Sur le plan des extrants (livrables) : <i>Lien avec l'objectif de DD du gouvernement fédéral – efficaces pour l'intégration du développement durable à la prise de décisions (p. ex. EES).</i></p> <p>6.1.2 « Mécanismes de gouvernance clairs et efficaces pour l'intégration du développement durable à la prise de décisions (p. ex. EES). »</p>	<p>Pourcentage des nouvelles politiques, des nouveaux plans et des nouveaux programmes qui sont passés par le processus de l'EES.</p> <p>Les résultats des EES sont rapportés de manière précise dans tous les mémoires au Cabinet (MC) et dans toutes les présentations au Conseil du Trésor (CT).</p> <p>Connaissance accrue des exigences de l'EES et son application au sein du Ministère.</p> <p>AAC contribue à l'évaluation de la Directive du Cabinet, qui gère l'EES et qui est menée par l'Agence canadienne d'évaluation environnementale.</p>	<p>Les EES sont effectuées pour les MC et les prochaines présentations au CT, et leurs résultats sont inclus dans les présentations.</p> <p>Pourcentage des nouvelles politiques, des nouveaux plans et des nouveaux programmes qui sont passés par le processus de l'EES.</p> <p>Les résultats des EES sont rapportés de manière précise dans tous les mémoires au Cabinet (MC) et dans toutes les présentations au Conseil du Trésor (CT).</p> <p>Connaissance accrue des exigences de l'EES et son application au sein du Ministère.</p> <p>AAC contribue à l'évaluation de la Directive du Cabinet, qui gère l'EES et qui est menée par l'Agence canadienne d'évaluation environnementale.</p>

Tableau 2 : Stratégie de développement durable

<p>Vous pouvez consulter la quatrième stratégie de développement durable d'AAC, Progresser ensemble, en consultant le site Web d'AAC à l'adresse suivante : http://www4.agr.gc.ca/AAPC-AAC/display-officier.do?id=1175526032952&lang=f</p>			
<p>1. Objectifs du Ministère en matière de SDD : La quatrième SDD d'AAC présente huit résultats (objectifs) que le Ministère prévoit atteindre d'ici 2009.</p>			
<p>2. Objectifs du gouvernement fédéral en matière de DD, dont les objectifs d'EOC</p>	<p>3. Mesure du rendement de l'actuelle SDD</p>	<p>4. Résultats prévus du Ministère pour 2008-2009</p>	<p>(le cas échéant)</p>
<p>1. La nouvelle politique agricole et agroalimentaire est en place et opérationnelle.</p> <p>Le nombre de nouvelles politiques, de nouveaux programmes et de nouvelles initiatives de recherche qui tiennent compte des trois piliers du développement durable déterminés par l'application du questionnaire sur le DD.</p> <p>Une série de politiques, de programmes et d'initiatives de recherche en place pour appuyer les objectifs de la nouvelle politique agricole.</p> <p>Nombre d'intervenants (internes et externes) spécialisés dans diverses disciplines et participant à l'élaboration de la nouvelle politique agricole.</p> <p>Le cadre stratégique <i>Cultivons l'avenir</i> et les programmes s'y rattachant sont en place et opérationnels.</p> <p>En se fondant sur les consultations tenues en 2007-2008, d'autres consultations auront lieu si cela est nécessaire. Les intervenants continuent de soumettre leur rétroaction par l'entremise du site Web de <i>Cultivons l'avenir</i>.</p>	<p>2. Accroissement des débouchés et réduction des obstacles pour le développement durable des collectivités rurales grâce aux politiques, aux programmes et aux services du gouvernement.</p> <p>Sur le plan des extrants (livrables) : <i>Lien avec les objectifs de DD du gouvernement fédéral</i> – 4.1.1 « Les collectivités sont en mesure d'assurer un développement social durable. » 4.2.1 « Les collectivités sont en mesure de s'adapter et de maintenir ou générer des activités économiques durables. »</p> <p>Pourcentage de ministères et d'organismes qui seront touchés dans le cadre d'activités stratégiques de participation du fédéral, notamment : les équipes rurales, le réseau de recherche sur les questions rurales, le Réseau de développement rural.</p>	<p>3. Accroître les possibilités d'activités à valeur ajoutée pour le secteur agroalimentaire grâce à l'utilisation innovatrice des bioressources agricoles découlant de la R et D, au transfert de la technologie et aux activités du réseau de commercialisation.</p> <p>Connaissances accrues et avancées technologiques produites par le réseau du Programme d'innovation en matière de bioproduits agricoles (PIBA) avec le potentiel de renforcer la base industrielle du Canada et de générer de la richesse.</p> <p>Accroissement des connaissances et des avancées technologiques produites par les réseaux du PIBA (c.-à-d. accords-cadres de contribution, ententes d'entente, protocoles de recherche et le développement effectués par les réseaux efficaces.</p>	

Information supplémentaire

Tableau 1 : Lien du Ministère avec les résultats du gouvernement du Canada

Résultat stratégique/ Activité de programme		Dépenses prévues (nettes) (en millions de dollars) 2008-2009 2009-2010 2010-2011			Harmonisation avec le secteur de résultats du gouvernement du Canada	
Sécurité du système alimentaire						
Gestion des risques de l'entreprise	2 080,3	2 002,0	1 976,5	Canada Affaires économiques : Une forte croissance économique		
Salubrité et qualité des aliments	97,2	97,1	97,1	Canada Affaires économiques : Une forte croissance économique		
Marchés et questions internationales	127,7	127,5	127,5	Canada Affaires économiques : Une forte croissance économique		
Conseil national des produits agricoles	5,3	5,3	5,3	Canada Affaires économiques : Une forte croissance économique		
Total pour la sécurité du système alimentaire 2 310,5 2 231,9 2 206,5						
Santé de l'environnement						
Environnement	389,2	388,7	387,1	Canada Affaires économiques : Un environnement propre et sain		
Total pour la santé de l'environnement 389,2 388,7 387,1						
Innovations propices à la croissance						
Innovation et renouvellement	465,2	416,3	415,0	Canada Affaires économiques : Une économie axée sur l'innovation et le savoir		
Secrétariat rural et Secrétariat aux coopératives	29,5	27,5	27,5	Canada Affaires économiques : Une économie axée sur l'innovation et le savoir		
Agence canadienne du pari mutuel	0,0	-0,5	-0,6	Canada Affaires économiques : Un marché équitable et sécurisé		
Total pour les innovations propices à la croissance 494,7 443,3 441,9						

Les dépenses prévues pour 2008-2009 se chiffrent à 3 194,3 millions de dollars comparativement à 3 063,9 millions de dollars pour 2009-2010, une différence d'environ 130,4 millions de dollars. Cette différence est largement attribuable aux réductions touchant les programmes suivants :

- fonds affectés à l'activité de programme Gestion des risques de l'entreprise (GRE) pour faciliter l'élimination des matières à risque spécifiées (MRS);
- fonds affectés à l'activité de programme Innovation et renouvellement pour le Programme canadien d'options pour les familles agricoles, l'initiative pour un investissement éconocole dans les biocarburants, le Programme d'innovation en matière de bioproduits agricoles et le Programme de transition relatif aux vergers et vignobles.

Les chiffres ont été arrondis aux millions de dollars le plus près. Les montants inférieurs à 1 million de dollars sont indiqués par 0,0.

En raison de l'arrondissement, il est possible que les chiffres ne correspondent pas aux totaux indiqués.

Activité de programme :

Agence canadienne du pari mutuel



Augmenter la capacité de l'ACPM de gérer le risque du pari mutuel, aidant ainsi à protéger les parieurs contre les activités frauduleuses	
Résultat attendu	Indicateurs de rendement
Objectif	
Le pari mutuel est dirigé de façon équitable pour le public parleur canadien	Mesurer le respect des règlements du pari mutuel des poules des parieurs canadiens vérifiés par les agents de l'ACPM (nombre de poules des parieurs canadiens conformes sur le nombre de poules des parieurs canadiens vérifiés)
Mesurer la conformité aux règlements des salles de paris au Canada (nombre de salles de paris conformes sur le nombre de salles de paris inspectées)	95 % d'ici le 31 mars 2009
2008-2009	2009-2010
2010-2011	2010-2011
0,0 M\$	57 ETP
-0,5 M\$	53 ETP
-0,6 M\$	52 ETP

L'article 204 du Code criminel du Canada désigne le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire responsable des fonctions politiques et réglementaires relatives au pari mutuel sur les courses de chevaux. Cela est réalisé par l'entremise de l'Agence canadienne du pari mutuel – une agence spéciale au sein d'AAC.

L'ACPM maintiendra également les activités à l'appui d'un examen global du cadre de réglementation qui gouverne le pari mutuel et rédigera un ensemble de modifications du règlement qui aidera à exécuter un modèle de réglementation moderne, efficace et efficient pour le pari mutuel. Les coûts liés aux activités de l'ACPM sont récupérés grâce à un prélèvement sur chaque dollar parié dans les courses de chevaux au Canada. Ce prélèvement est en ce moment fixé à huit dixièmes de cent par dollar parié. Ce prélèvement est la ressource financière qui constitue le fonds renouvelable de l'ACPM.

En 2008-2009, l'Agence réglementera et supervisera le pari mutuel sur les courses de chevaux dans les hippodromes du Canada, et s'assurera ainsi que le pari mutuel est exécuté d'une façon équitable pour le public parleur. À cette fin, il faut superviser l'exploitation des systèmes de pari mutuel dans les hippodromes, prélever et analyser les échantillons d'urine et de sang des chevaux qui participent aux courses, effectuer la recherche qui fait progresser le rôle du gouvernement dans le contrôle de l'usage des drogues dans les courses de chevaux, et inspecter les salles de paris licenciées par l'ACPM.

En 2008-2009, le Secrétariat rural continuera de travailler avec les intervenants ruraux et du gouvernement à bâtir sa base de connaissances afin de trouver des options de politique pour les programmes à venir. Le PRC continuera de bâtir et de maintenir les réseaux de recherche et de politique pour garantir que le gouvernement tient compte du point de vue et des besoins ruraux. Les programmes des modèles élargiront la mise à l'essai de certains projets dont la répétitivité est plus prometteuse. Le Secrétariat continuera également à assurer la coordination intergouvernementale en se concentrant sur les communications avec les collectivités rurales et en assurant la sensibilisation aux initiatives du gouvernement dans le Canada rural, ainsi qu'en augmentant la sensibilisation aux besoins et défis des collectivités rurales et leur contribution potentielle à une compétitivité et une durabilité plus grande de l'agriculture et d'autres secteurs fondés sur les ressources naturelles.

Le gouvernement fédéral reconnaît aussi la contribution des coopératives comme outil complémentaire des autres modèles d'entreprise dont les Canadiens tirent profit. Pendant les 20 dernières années, le Secrétariat aux coopératives a travaillé à promouvoir à travers le gouvernement une meilleure compréhension du modèle d'entreprise coopératif et à s'assurer que les politiques et programmes ne l'ignorent pas.

En 2008-2009, le Secrétariat aux coopératives, grâce à l'Initiative de développement coopératif, continuera de travailler avec le secteur coopératif et les autres intervenants à bâtir une capacité de développement coopératif et à saisir les nouvelles occasions économiques. Le Secrétariat continuera de monter sa base de connaissances à partir des projets coopératifs innovateurs et travaillera avec les intervenants à monter un plan de recherche stratégique. Il continuera de rassembler et de fournir l'information critique sur les coopératives au Canada.

AAC mettra également en œuvre une stratégie pour la transition des programmes de renouveau existants à la nouvelle politique *Cultivons l'avenir*.

Activité de programme : Secrétariat rural et Secrétariat aux coopératives

Aider le Canada rural à créer et maintenir des collectivités solides, adaptables et dynamiques, et favoriser la croissance économique et le développement social de la société canadienne grâce à l'entreprise coopérative		
Résultat attendu	Indicateur de rendement	Objectif
Les collectivités	Plusieurs nouveaux	6 d'ici le 31 mars 2009
économiques novatrices	partenariats allient	
profitent des occasions	collectivité, industrie et	
économiques	intervenants	
Dépenses prévues		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
29,5 M\$	114 ETP	27,5 M\$
114 ETP	27,5 M\$	114 ETP

Le gouvernement fédéral reconnaît l'importance de concentrer ses efforts sur l'appui au Canada rural. Le Secrétariat rural, grâce au Partenariat rural canadien (PRC), coordonne les activités fédérales du Canada rural. Le Secrétariat coordonne une démarche ministérielle axée sur l'engagement des citoyens ruraux à l'appui de la conception et de la mise en œuvre des politiques et programmes ruraux.

1) Adopter une perspective stratégique et prendre des mesures de coopération – Mobiliser le secteur

AAC s'emploiera à créer de nouvelles façons de mobiliser les décideurs des gouvernements, du milieu universitaire et du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire en prévoyant les défis et occasions économiques, environnementaux et sociaux en émergence, et leurs répercussions sur la compétitivité et la rentabilité du secteur. Le Ministère veillera également à élaborer et à mettre en œuvre des mesures coordonnées et de collaboration pour saisir ces occasions et relever les défis qui y sont liés.

Le chapitre Science et innovation du Cadre stratégique pour l'agriculture a adopté le principe de créer plusieurs initiatives d'innovation, propre au secteur, de la chaîne de valeur, comme Soja 2020 et Lin Canada 2015. *Cultivons l'avenir* élargira ce concept pour créer de nouvelles collaborations gouvernement milieu universitaire industrie dans divers domaines de recherche et de développement.

2) Accélérer le flux de science et technologie au long du cycle de l'innovation – Ouvrir avec le secteur

À mesure qu'émergent de nouveaux défis et de nouvelles occasions, il sera essentiel que le secteur demeure concurrentiel. La Stratégie des sciences et de la technologie, *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*, cherche à axer le financement, à forger des partenariats et à faire fond sur la base de recherche du Canada dans les domaines stratégiques prioritaires où le pays peut optimiser son avantage concurrentiel. Elle tient également compte de la nécessité d'explorer de nouveaux modèles pour effectuer et diffuser la science et la technologie. AAC collaborera avec le secteur pour explorer de nouveaux modèles novateurs de diffusion de la science qui mobiliseront l'industrie, les gouvernements et le milieu universitaire dans le développement et la mobilisation de la communauté scientifique pour qu'elle effectue de la recherche sur des sujets importants pour le secteur.

Renouveau

Le Ministère travaillera stratégiquement avec le secteur, au moyen de programmes de renouveau, pour repérer les nouvelles compétences et occasions d'apprentissage qui offriront aux producteurs les outils et habiletés dont ils ont besoin pour réussir dans une économie de plus en plus axée sur le savoir. Les grandes priorités pour 2008-2009 seront de fournir aux familles agricoles l'aide nécessaire pour accroître leurs habiletés et leurs connaissances, et d'élargir l'accès aux outils, aux conseils et à l'information pour améliorer leurs perspectives commerciales et leur revenu.

3) Accroître la capacité d'innover du secteur – Appuyer le secteur

Cela comportera la mise en œuvre continue du Programme d'innovation en matière de bioproduits agricoles, qui vise la création de nouvelles occasions économiques pour l'agriculture dans le domaine des bioproduits et bioprocédus, comme les biocom-bustibles, d'autres formes de bioénergie, les produits biochimiques et biopharmaceutiques. On prévoit que le programme apporta jusqu'à 20 réseaux de recherche, chacun axé sur une discipline prometteuse de l'économie agricole fondée sur le savoir. Les aperçus et l'expertise de l'industrie canadienne, combinés à l'expertise des scientifiques, aux laboratoires et aux technologies, peuvent être un puissant moteur d'innovation. AAC travaillera avec les partenaires de l'industrie pour mettre sur pied des initiatives de recherche coopérative à financement collectif qui aideront les entrepreneurs canadiens à susciter des occasions d'affaires agroindustrielles uniques, qui nécessiteront davantage d'analyse scientifique ou de développement technique avant de les introduire sur le marché.

AAC continuera également de favoriser l'innovation et la compétitivité dans les secteurs agricole et agro-alimentaire en réduisant les obstacles que connaissent les producteurs qui participent à la nouvelle industrie des biocomposables et en appuyant les stratégies novatrices du secteur tout au long de la chaîne de valeur agricole. AAC est conscient de devoir jouer un rôle de chef de file dans l'appui de l'innovation du secteur en renforçant sa capacité d'innovation tout au long de la chaîne de valeur agricole au moyen de services offerts pour l'expansion du marché et des affaires, et en appuyant l'accélération du passage au marché des nouveaux produits, technologies et occasions.

Parallèlement, alors que les producteurs cherchent à répondre aux demandes de ce milieu en évolution, la planification stratégique commerciale et la formation permanente deviennent de plus en plus importantes. Offrir aux producteurs les outils et les connaissances dont ils ont besoin pour prendre des décisions d'affaires fondées sur des connaissances et des compétences solides contribue à améliorer le rendement des exploitations agricoles individuelles et de l'ensemble du secteur.

Innovation

Le programme Science et innovation continuera d'appuyer la recherche dans les domaines les plus importants pour les Canadiens, comme la santé et le bien-être, la sécurité du système alimentaire et la santé interne des propositions de recherche, le Ministère continuera de maintenir l'excellence de la direction et de la gestion des efforts de recherche scientifique, et l'orientation sur les priorités du secteur et des Canadiens, comme l'énonce la Stratégie de science et d'innovation d'AAC.

Ce processus d'évaluation externe et interne fait foi de l'appui du Ministère à l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la prise de décisions transparentes, de la rentabilité et de la responsabilité pour les résultats de la prestation de ses activités et services aux Canadiens.

Le Ministère se concentrera également sur la création d'une culture de l'innovation, sur de nouvelles initiatives de collaboration et de nouvelles démarches de partage et de transfert des nouvelles connaissances et technologies aux intervenants, ce qui suscitera de nouvelles occasions pour les conditionneurs, les producteurs et les collectivités rurales.

Le Ministère appuiera les efforts des secteurs agricole et agroalimentaire au moyen d'un cycle de l'innovation et des étapes de la commercialisation – de la conception à l'introduction sur le marché et l'expansion – au moyen de programmes comme le Programme pour l'avancement du secteur canadien de l'agriculture et international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation (PICAA).

AAC favorisera également la participation des producteurs et du secteur à la nouvelle industrie des biocomposables en les aidant à diversifier leur base économique grâce à l'Initiative pour un investissement écoagricole dans les biocarburants (IIEB), et à des programmes comme le programme pluriannuel Innovation en matière de bioproduits agricoles, et l'Initiative des marchés de biocarburants pour les producteurs qui vise à accroître les processus et services de production de nouveaux produits alimentaires et agro-industriels (comme les biocomposables) au Canada.

Le Ministère encouragera les agriculteurs à adopter de plus en plus des produits et technologies agroindustriels novateurs pour une production durable, comme l'augmentation de la superficie ensimencée en fonction des variétés d'AAC.

En 2008-2009, ACC dressera un plan d'action Science et innovation, aligné sur le cadre *Cultivons l'avenir*, qui applique les grands principes de la Stratégie science et technologie du gouvernement du Canada. Au cœur de la rédaction de ce plan d'action réside une approche systémique à l'innovation qui met en valeur les mécanismes et initiatives qui tentent d'améliorer l'action coordonnée des divers intervenants, dont le gouvernement, l'industrie et le milieu universitaire. Le plan d'action visera trois objectifs liés :

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : INNOVATION PROPICE À LA CROISSANCE

L'augmentation de la concurrence internationale, les préoccupations des consommateurs au sujet de la santé et de l'environnement et l'arrivée continue sur le marché de produits et de technologies novateurs axés sur l'agriculture constituent à la fois de nouvelles occasions et de nouveaux obstacles pour le secteur.

La technologie et les connaissances de pointe sont essentielles de nos jours pour réussir sur le marché et pour faire face à l'environnement en évolution rapide dans lequel le secteur compétitif. Le Canada a pendant longtemps été efficace dans la production de nouvelles connaissances grâce à ses investissements en recherche. Or, il serait d'avantage efficace s'il appliquait ces connaissances à la création de nouveaux services, produits et technologies. Même si le Canada dispose d'une fondation et d'une capacité solides, il est nécessaire d'améliorer la transformation de ce savoir scientifique et technique en applications commerciales et en d'autres applications pratiques qui amélioreraient la rentabilité et la compétitivité du secteur.

À mesure que les activités agricoles deviennent de plus en plus axées sur le savoir, pour demeurer compétitifs, les producteurs doivent continuellement accroître leurs capacités et leurs connaissances dans des secteurs allant de la gestion des ressources financières et humaines à la création de technologies, de produits et de pratiques novateurs. En acquérant de nouvelles aptitudes, en adoptant de nouvelles technologies, en maximisant les économies dans les opérations ou en vivant de l'agriculture et de l'agroalimentaire au Canada augmentent leur chance de rentabilité.

La durabilité et la compétitivité du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire au Canada dépendront des intervenants qui ensemble travailleront à l'élaboration de nouveaux débouchés partout au pays.

Activité de programme : Innovation et renouvellement

Boiter l'industrie de nouvelles compétences en affaires et en gestion, de bioproducts, de systèmes de production axés sur le savoir et de stratégies qui permettront de saisir les occasions et de gérer le changement	
Résultats attendus	Indicateurs de rendement
Les agriculteurs et les familles d'agriculteurs	Pourcentage des familles d'agriculteurs agricoles et familles
Les agriculteurs et les familles d'agriculteurs atteignent leurs objectifs financiers	31 mars 2014
Les agriculteurs et les familles d'agriculteurs atteignent leurs objectifs financiers	31 mars 2014
Les secteurs agricole et agroalimentaire montent des stratégies sectorielles innovatrices axées sur le marché qui ont recours à la science pour transformer les produits en nouvelles occasions de bioproducts et de biocomposables pour les transformateurs, les producteurs et les nouvelles produits des sciences de la vie pour les consommateurs.	Pourcentage d'agroalimentaire montent des stratégies sectorielles innovatrices axées sur le marché qui ont recours à la science pour transformer les produits en nouvelles occasions de bioproducts et de biocomposables pour les transformateurs, les producteurs et les nouvelles produits des sciences de la vie pour les consommateurs.
Dépenses prévues	
2008-2009	2009-2010
2010-2011	
465,2 M\$	2 013 ETP
416,3 M\$	2 013 ETP
415,0 M\$	2 013 ETP

AAC est un des plus importants intervenants en recherche scientifique et technique agricole au Canada, et se consacre donc à garantir que ses investissements et ses efforts en science et innovation restent pertinents pour les secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire du Canada, et pour tous les Canadiens. Offrir des solutions scientifiques aux nouveaux défis et occasions que connaissent le secteur et les Canadiens ouvre une nouvelle ère d'adaptation et une nouvelle voie au Ministère.

AAC et ses partenaires du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et territoriaux ont également un rôle phare à jouer dans la gestion de la contribution du secteur de l'agriculture et de l'agro-alimentaire dans les grandes initiatives fédérales qui visent à réduire les émissions de gaz à effet de serre, aider le Canada à s'adapter au changement climatique et à préserver les sources d'eau et la qualité de l'eau. Ces initiatives seront des activités importantes en 2008-2009 et au-delà. Le Ministère continuera de contribuer à l'élaboration des politiques et des programmes du Fédéral sur l'eau et le changement climatique d'une façon qui favorise la croissance durable du secteur et qui sert les intérêts des Canadiens en matière d'environnement.


Sur le fondement du cadre stratégique *Cultivons l'avenir*, en 2008-2009 et au-delà, AAC fera fond sur cette initiative en aidant le secteur à élaborer des solutions et à les mettre à contribution des grands problèmes environnementaux, tout en maintenant sa rentabilité et sa compétitivité.

Le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire se trouve devant des défis et des possibilités. La croissance démographique exige l'augmentation de la production. Parallèlement, la société exerce une pression pour minimiser les impacts environnementaux découlant de la production. Les débouchés doivent être évalués en fonction de la compétitivité du marché et la durabilité environnementale. Il est de plus possible d'explorer les débouchés pour transférer les avantages environnementaux produits par l'agriculture aux autres secteurs.

AAC exécute, dans les domaines de l'air, de l'eau, des sols et de la biodiversité, une série d'initiatives et d'activités en appui du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire qui permettent d'offrir aux Canadiens et aux consommateurs du monde entier des aliments et des fibres de qualité supérieure produits au moyen de pratiques écologiques de gestion des productions animales et végétales. Ces initiatives contribuent considérablement à assurer la viabilité du secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire et la qualité des ressources environnementales pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

À cette fin, AAC parachevera en 2008-2009 ses stratégies pour veiller à la durabilité des terres et des cours d'eau à usage agricole et élaborera des plans d'action en vue de la mise en œuvre efficace de ces stratégies. Le Ministère procédera également à la mise sur pied du Service national d'information sur les terres et les eaux (SNITE) et exécutera les plans du passage du Service d'un grand projet de l'État à un service permanent au sein d'AAC.

Les pratiques de gestion bénéfiques (PGB), pratiques qui encouragent les agriculteurs à établir un équilibre entre la production agricole et la protection de l'environnement, joueront un rôle phare dans les plans d'AAC pour 2008-2009. Le Ministère continuera d'aider les agriculteurs afin d'accélérer l'adoption des PGB pour aborder les principales questions liées aux risques environnementaux cernés dans les plans environnementaux en agriculture des producteurs.

Dans le cadre de ses fonctions de recherche et de création, en harmonisation avec la stratégie de science et d'innovation du Ministère , AAC poursuivra ses recherches et continuera d'élaborer des PGB innovatrices à l'usage du secteur et de créer d'autres approches afin d'aider les agriculteurs et autres intervenants à gérer les risques environnementaux associés aux systèmes de production actuels au Canada et de répondre aux attentes de la population concernant l'utilisation propre des ressources. Par l'entremise d'un programme à la ferme, la gestion des sols, de l'eau, de l'air et de la biodiversité par les producteurs agricoles fera du progrès. On y parviendra grâce à une meilleure connaissance des PGB et l'adoption de celles-ci par le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire dans la gestion des terres, de l'eau et de la biodiversité.

Plans du CNPA pour 2008-09 :

- Surveiller les activités des offices de commercialisation et de promotion et de recherche et veiller à ce que le système de gestion de l'offre et de prélèvements fonctionne dans le meilleur intérêt des intervenants de ces secteurs, des producteurs aux consommateurs.
- Améliorer la mise en application du mandat de réglementation et de surveillance du CNPA afin de faciliter les opérations du Conseil, le processus de prise de décision ainsi que la gestion et résolution prompte des plaintes.
- Renforcer les rapports du CNPA avec les intervenants de l'industrie et les gouvernements provinciaux afin de mieux faire connaître le rôle du Conseil et améliorer la coordination au sein du système canadien de gestion de l'offre.
- Consolider les principes et pratiques opérationnels du CNPA au moyen de politiques et pratiques de gestion des ressources humaines et financières efficaces et transparentes, conformes au cadre de responsabilisation de gestion du Canada, afin de créer une organisation cohérente et productive habilitée à relever les défis à venir.

Activité de programme : Environnement

Les agriculteurs de l'ensemble du secteur, les gouvernements, les organismes gouvernementaux et tous les Canadiens tendent vers la création de ressources durables pour garantir à la fois un secteur agricole et agroalimentaire dynamique du point de vue économique et un environnement et une société en santé. Par l'entremise du résultat stratégique de la Santé de l'environnement, AAC, de concert avec tous les partenaires, s'emploie à atténuer les risques pour l'environnement qui découlent de l'agriculture, à faire en sorte que le secteur puisse mieux atténuer les risques que les facteurs environnementaux peuvent poser à la production et à atteindre la durabilité environnementale.

Aider l'industrie à respecter l'environnement en préservant la qualité et la disponibilité des ressources pour les générations d'aujourd'hui et de demain					
Résultat attendu	Indicateur de rendement	Objectif			
Réduire les risques environnementaux qui découlent du secteur de l'agriculture et de l'agro-alimentaire, veiller à la durabilité environnementale du secteur en appui des politiques canadiennes en matière d'environnement	Amélioration des quatre indicateurs agroenvironnementaux : qualité du sol, qualité de l'eau, qualité de l'air et biodiversité	(ils sont basés sur une combinaison des indicateurs publiés dans le document de AAC intitulé L'agriculture écologiquement durable au Canada – Série sur les indicateurs agroenvironnementaux)			
2008-2009	2009-2010	2010-2011			
389,2 M\$ 1 940 ETP	388,7 M\$ 1 940 ETP	387,1 M\$ 1 940 ETP			

Créé en 1972 via la Loi sur les offices des produits agricoles (la loi), le Conseil national des produits agricoles (CNPA) est un organisme réglementaire quasi-judiciaire unique qui relève du parlement par l'intermédiaire du Ministre de l'Agriculture et l'Agroalimentaire.

Cette loi permet la création d'offices nationaux de commercialisation et de promotion et de recherche. Le CNPA supervise ces offices en s'assurant que leurs activités sont conformes aux objectifs énoncés dans la loi.

Ces offices sont :

- 1) Office canadien de commercialisation des oeufs ;
- 2) Office canadien de commercialisation du dindon ;
- 3) Producteurs de poulet du Canada ;
- 4) Producteurs d'œufs d'incubation du Canada ;
- 5) Office canadien de recherche, de développement des marchés et de promotion des bovins.

Le CNPA est dirigé par un président (niveau équivalent à celui de sous ministre) et est constitué d'au plus neuf membres (nommés par le Gouverneur en conseil) incluant le président. Au moins la moitié doivent être des producteurs primaires au moment de leur nomination. De plus, 20 ETP (équivalent temps plein) appuient les opérations du CNPA.

En collaborant avec les offices qu'il supervise, le CNPA favorise une commercialisation plus efficace des produits agricoles sur le marché interprovincial et d'exportation. De plus, il participe de façon active à la gestion du portefeuille en donnant des conseils clairs et précis au Ministre de l'Agriculture et l'Agroalimentaire et au gouvernement sur tout ce qui concerne la mise en place et les opérations d'offices en vertu de la loi. Le CNPA entretient également des liens avec les gouvernements provinciaux.

Le CNPA administre également la Loi sur la commercialisation des produits agricoles (LCPA) pour le compte d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

différencier grâce à l'image de marque du Canada, la promesse liée à l'image de marque, la publicité, les images et les logos.

Le Programme international du Canada pour l'Agriculture et l'Alimentation continuera de travailler de concert avec les associations de produits agricoles et alimentaires et de produits de la mer et de leur venir en aide afin d'augmenter le volume d'exportations et d'ouvrir de nouveaux marchés à l'échelle de l'économie mondiale. La collaboration scientifique internationale favorisera aussi le commerce canadien.

Par ailleurs, les négociations avec les provinces seront multipliées pour permettre la conclusion d'ententes fédérales-provinciales nouvelles ou transitoires ou le renouvellement d'ententes existantes.

Activité de programme :



Conseil national des produits agricoles

Coordonner, promouvoir et renforcer les activités de l'Office canadien de commercialisation des oeufs, de l'Office canadien de commercialisation du dindon, des Producteurs de poulet du Canada, des Producteurs d'œufs d'incubation du Canada et surveiller les activités de l'Office canadien de recherche, de développement des marchés et de promotion des bovins

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectif
Le système de gestion de		
Les producteurs		
80 % au		
31 mars 2009		
L'offre pour la volaille et		
conservent leur part		
les œufs ainsi que le		
système de prélèvements		
canadien dans les secteurs		
pour le boeuf fonctionne		
des œufs d'incubation et		
des poussins, du poulet,		
dans le meilleur intérêt		
des intervenants de ces		
secteurs, des producteurs		
aux consommateurs.		
Les variations des prix		
à la consommation des		
produits réglementés sont		
similaires à celles des		
produits agricoles non		
réglementés.		
Dépenses prévues		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
5,3 M\$	30 ETP	5,3 M\$
30 ETP	5,3 M\$	30 ETP

Activité de programme :



Accroître les occasions du secteur agricole et agroalimentaire canadien à l'échelle internationale

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectif
Un secteur concurrentiel	Augmentation de la valeur	5 milliards au
des expéditions nationales	des expéditions nationales	31 mars 2013
nécessaires pour se	dans les secteurs de	
positionner stratégiquement afin de profiter de	l'agroalimentaire (y compris les fruits de mer) et des	
nouveaux débouchés et	boissons	
de se positionner pour se	protéger contre les	
risques afférents aux	marchés en évolution	
Maintien et augmen-	Augmentation du nombre	5 % au
l'ation de l'accès aux	de marchés où nos	31 mars 2013
marchés d'exportation	exportations dépassent les	
50 millions de dollars		
Nombre de marchés		32 au
maintenu à un niveau		31 mars 2013
d'exportation de 100		
millions de dollars ou plus		
Dépenses prévues		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
127,7 M\$	671 ETP	127,5 M\$
671 ETP	127,5 M\$	671 ETP

Le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire défend les intérêts commerciaux du secteur agricole du Canada, s'efforce d'abolir les entraves au commerce, scelle des ententes commerciales, accroit les débouchés internationaux et aide le secteur agroalimentaire à saisir de nouvelles occasions. Avec les partenaires du portefeuille, du gouvernement et de l'industrie, le Ministère vise à améliorer, sécuriser et maintenir l'accès aux marchés internationaux pour les produits agricoles et agroalimentaires, à profiter des débouchés dans les marchés établis et nouveaux et il fait valoir et défend les intérêts des agriculteurs et fabricants de produits alimentaires canadiens dans le cadre des négociations commerciales internationales et au moyen de poursuites liées au commerce quand il le faut.

En 2008-2009, AAC continuera de veiller à ce que le secteur soit fin prêt à réagir aux occasions et aux défis internationaux en négociant des ententes commerciales qui tiennent compte des priorités du secteur de l'agriculture, soit l'accès aux marchés. C'est donc dire qu'il faudra notamment parvenir à une conclusion à l'Organisation mondiale du commerce (OMC) qui est dans l'intérêt fondamental de toutes les parties du secteur agricole et agroalimentaire. Outre les efforts qu'il déploie à l'OMC, le Ministère appuiera la volonté du gouvernement du Canada de conclure des accords de libre-échange bilatéraux, notamment avec les principaux marchés des Amériques. Il poursuivra également ses efforts en ce qui concerne la réouverture et le développement des marchés pour les exportations agroalimentaires canadiennes, notamment le bœuf, les bovins, le porc, les légumineuses à grains, le canola, le blé et les pommes de terre.

AAC poursuivra sa collaboration avec d'autres ministères et agences ainsi qu'avec les gouvernements étrangers afin d'exercer une influence sur les politiques, les mesures et les normes techniques internationales du commerce qui favorisent les intérêts du Canada en matière d'accès aux marchés, ainsi que les politiques et pratiques réglementaires du gouvernement fédéral. Le Ministère veillera également à ce que l'interprétation et la mise en œuvre d'obligations et de procédures internationales existantes ou nouvelles ne fassent pas inuitement ou injustement obstacle aux exportations canadiennes. AAC continuera de travailler à la réduction des barrières non tarifaires, afin que les obstacles techniques au commerce ne s'exercent pas de façon à devenir une restriction déguisée sur le commerce d'importation.

De plus, le Ministère continuera d'affirmer la compétitivité de l'industrie par l'entremise de processus de tables rondes sur les chaînes de valeur en faisant participer les intervenants à l'élaboration de plans stratégiques à long terme afin d'abolir les écarts, multiplier les forces et trouver de nouveaux débouchés. Le travail découlant des tables rondes sur les chaînes de valeur favorisera la croissance continue de l'industrie et le soutien provincial de la stratégie de l'image de marque du Canada. L'image de marque permettra à l'industrie de faire connaître les possibilités et les produits agroalimentaires du Canada à l'échelle internationale et d'aider les consommateurs à les

D'un point de vue scientifique, AAC s'efforcera de réaliser trois objectifs principaux dans le secteur de la salubrité et de la qualité des aliments :


- *Améliorer la santé et le mieux-être humains grâce à la nutrition, à l'alimentation et à des produits novateurs*, notamment en tentant de mieux comprendre la relation entre les aliments et le bien-être humain et en fournissant des preuves scientifiques pour appuyer l'approbation de nouvelles catégories d'aliments fonctionnels;
- *Améliorer la qualité des aliments et la sécurité du système alimentaire*, incluant des stratégies de développement scientifique et des outils pour déterminer les risques d'origine alimentaire et mettre au point des mécanismes de contrôle qui permettront de les détecter et les surveiller, ainsi que des méthodes de développement pour les contrôler à tous les niveaux, soit de la production à la consommation; et
- *Améliorer la sécurité et la protection de l'approvisionnement alimentaire*, notamment en appuyant la mise au point et l'application de modèles de systèmes physiques et biologiques pour prédire la prolifération, le comportement et les répercussions probables des menaces à la sécurité des systèmes canadiens de production et de distribution des aliments.

Les systèmes de contrôle de salubrité des aliments agroalimentaires approuvés par le gouvernement dans toute la chaîne alimentaire continueront à se développer tout au long de 2008-2009, et des technologies nouvelles et améliorées commenceront à être développées pour produire des aliments plus sains et de meilleure qualité. Grâce à la science, les bienfaits pour la santé des aliments fonctionneront et des nutraceutiques continueront d'augmenter et d'être reconnus et approuvés par les normes officielles.

Les efforts d'AAC porteront également sur l'adoption de modèles fondés sur des systèmes physiques et biologiques visant à prédire la prolifération, le comportement et les répercussions probables des menaces (intentionnelles ou non), de même que sur des outils, des techniques et des stratégies d'observation et d'atténuation des risques.

Bien que les produits agricoles et agroalimentaires canadiens aient gagné la confiance des consommateurs et des marchés partout dans le monde, les demandes et les attentes concernant la sécurité des aliments continuent à augmenter, et les consommateurs canadiens et étrangers veulent véritablement s'assurer qu'ils retirent de leurs aliments le maximum d'avantages pour la santé.

Le gouvernement du Canada collabore avec les gouvernements provinciaux et territoriaux et avec ses partenaires de portefeuille et de l'industrie afin de maintenir la réputation de salubrité des aliments canadiens, et de faire en sorte que les consommateurs canadiens et les autres consommateurs continuent d'obtenir des produits alimentaires innovateurs, nutritifs et de grande qualité. Pour ce faire, AAC se consacre notamment à deux activités principales : la salubrité et la qualité des aliments, et la science de la salubrité et de la qualité des aliments.

En 2008-2009, le Ministère continuera de travailler avec le Programme canadien de salubrité et de qualité des aliments (PCSQA) , un programme en trois volets qui procure de l'aide financière au secteur agricole et agroalimentaire pour développer et mettre en œuvre les systèmes de contrôle de salubrité, de traçabilité et de qualité des aliments. Cette aide financière appuie les industries, les associations nationales agricoles et celles du secteur de la mise en place hors ferme qui attendent la reconnaissance du gouvernement pour leurs systèmes de salubrité des aliments.

Au moment où le Ministère et tous les partenaires effectuent la transition vers le nouveau cadre *Cultivons l'avenir*, AAC veillera en 2008-2009 à assurer la prestation des programmes actuels aux clients, et à développer et à mettre en œuvre de nouveaux programmes aux termes de *Cultivons l'avenir*.

Le programme de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative (LPAACFC) vise à accroître la disponibilité des prêts destinés à l'amélioration et à la mise en valeur des exploitations agricoles, à la transformation, à la distribution ou à la commercialisation des produits agricoles par les coopératives. Pour les demandeurs individuels, incluant les sociétés, le montant maximal d'un prêt accordé en vertu de la Loi s'assure qu'ils aient accès à du capital et du crédit d'exploitation. Ces programmes incluent le Programme de paiement anticipé (PPA) et le Programme établi aux termes de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative (LPAACFC).

Le Programme de paiements anticipés est un programme de garantie d'emprunt qui permet aux producteurs d'avoir accès au crédit au moyen d'avances. Le plafond des avances est fixé à 400 000 \$, avec une première tranche de 100 000 \$ qui peut être prêtée sans intérêt. Le PPA offre de meilleures entrées de fonds tout au long de l'année et davantage de débouchés aux producteurs pour commercialiser leurs produits agricoles.

Programmes de garanties financières

En plus de la nouvelle série de programmes de GRE, les producteurs continueront en 2008-2009 d'avoir accès aux programmes de garanties financières conçus pour s'assurer qu'ils aient accès à du capital et du crédit d'exploitation. Ces programmes incluent le Programme de paiement anticipé (PPA) et le Programme établi aux termes de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative (LPAACFC).

Le PPA offre de meilleures entrées de fonds tout au long de l'année et davantage de débouchés aux producteurs pour commercialiser leurs produits agricoles.

Agri-protection

Agri-protection comprendra des programmes existants dont l'Assurance-production (AP), le Programme de partenariats avec le secteur privé pour la gestion des risques (PPSPGR) et le Programme de cultures de couverture (PCC) et sera étendue à d'autres productions, comme le bétail et d'autres produits. En 2008-2009 :

- L'AP tentera de réduire l'impact financier des pertes de production que subissent les producteurs suite à des catastrophes naturelles incontrôlables, et continuera à travailler avec les provinces pour développer des options de couverture du bétail;
- Le PPSPGR aidera au développement par le secteur privé de nouveaux outils de gestion des risques pour les producteurs agricoles; et
- Le PCC fournira de l'aide financière aux producteurs dont les cultures ont été affectées par l'humidité excessive du sol dans les secteurs désignés.

Activité de programme : Salubrité et qualité des aliments

LPAACFC est de 250 000 \$. Dans le cas des associations de coopératives, le maximum est de 3 millions de dollars pour la transformation, la distribution ou la commercialisation de produits agricoles sur une base coopérative. Chaque membre de la coopérative doit être agriculteur.

Pour s'assurer que le programme de LPAACFC puisse continuer à répondre aux besoins des producteurs, des modifications législatives devront être apportées à la Loi. Il s'agit d'une initiative prioritaire pour 2008-2009; le succès du programme de la LPAACFC dépendra des modifications législatives effectuées en temps opportun. D'autres consultations et activités de commercialisation devront également avoir lieu pour s'assurer que les prêteurs privés soient au courant des modifications et des conditions du programme.

Réduire au minimum les risques d'origine alimentaire et leur incidence sur la santé humaine, accroître la confiance des consommateurs, améliorer la capacité du secteur de répondre aux exigences du marché alimentaire et de les dépasser, et créer des possibilités de valeur ajoutée par l'adoption de systèmes d'assurance de la salubrité et de la qualité des aliments, et					
de traçabilité					
Résultats attendus		Indicateurs de rendement		Objectif	
Protéger la santé des					
Canadiens en améliorant					
les méthodes et les pro-					
cessus visant à accroître la					
sécurité alimentaire.					
Accroître la disponibilité					
de produits nutritifs de					
haute qualité offerts aux					
consommateurs.					
les nutraceutiques					
les aliments fonctionnels et					
Augmentation en dollars					
des ventes / revenus pour					
A déterminer					
65 % d'ici le					
31 mars 2010					
producteurs adoptant des					
pratiques améliorées de					
sécurité alimentaire					
Pourcentage de					
2008-2009					
2009-2010					
2010-2011					
Dépenses prévues					
97,2 M\$		585 ETP		97,1 M\$	
585 ETP		585 ETP		585 ETP	

Le programme introduit un élément proactif à la série de programmes de GRF qui, traditionnellement, permettaient seulement de réagir aux situations. Les producteurs jouiront d'une plus grande flexibilité pour utiliser les fonds qui leur permettront de faire face aux baisses de revenu, de faire des investissements pour réduire les risques agricoles ou augmenter les revenus de la ferme. La couverture offerte par Agri-investissement débutera avec l'année d'imposition 2007 du programme.

Afin d'aider les producteurs à effectuer la transition vers la nouvelle série de programmes de GRF, le gouvernement a investi 600 millions de dollars dans le lancement des comptes d'Agri-investissement.

Agri-reliance

Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ont souvent fourni de l'aide pour compenser les conséquences immédiates d'un désastre naturel par le biais de programmes et de financements spéciaux en cas de catastrophes. Bien que ces programmes spéciaux aient permis de répondre plus adéquatement aux catastrophes, il n'existe présentement aucun modèle en particulier qui permette d'avoir rapidement accès à ces programmes aux moments les plus critiques. L'absence d'un tel modèle peut entraîner l'élaboration et la mise en œuvre tardive de programmes manquant de coordination et pouvant nuire à la capacité des gouvernements de procurer un soutien rapide et efficace en cas de catastrophe. Agri-reliance aidera à concentrer les efforts de coordination en définissant clairement ce qui constitue une catastrophe naturelle et en fournissant des programmes rapides en réponse aux catastrophes naturelles, lorsqu'elles surviennent. Cela accélérera l'étape de conception et de mise en œuvre du programme et permettra aux gouvernements de verser aux producteurs des paiements au moment où ils en ont le plus besoin. Agri-reliance facilitera le processus gouvernemental visant à fournir de l'aide à court terme et en temps opportun afin d'aider les producteurs à rétablir leur revenu et à réduire les conséquences à long terme suite à une catastrophe.

- Les principales améliorations apportées à l'approche fondée sur les marges pour l'aide à la stabilisation du revenu comprennent notamment :
 - Le remplacement du dépôt exigé des producteurs par des frais plus abordables;
 - L'établissement d'une meilleure méthode pour évaluer l'inventaire;
 - L'assouplissement des critères applicables à la couverture de la marge négative;
 - La prévision d'un mécanisme d'avances ciblées dans les situations de catastrophe, créé sur le modèle des paiements provisoires;
- L'amélioration de la prestation de services (dont une option de déclaration tardive, la réadhésion automatique, les programmes de calcul en ligne, une formule harmonisée d'impôt sur le revenu/PCSR, l'assouplissement des besoins d'information, les normes communes de service et des communications et des états de calcul plus clairs).

Agri-investissement





Grâce à l'Agri-investissement, les producteurs pourront gérer eux-mêmes les baisses de 15 p. 100 ou moins de leur marge à l'aide des comptes d'épargne combinés des gouvernements et producteurs. Les dépôts annuels des producteurs correspondront aux dépôts du gouvernement (les coûts seront partagés à 60/40 entre les gouvernements fédéral et provinciaux) et seront versés dans les comptes des producteurs. Agri-investissement corrigera plusieurs imperfections des programmes de stabilisation fondés sur les marges du PCSRA. En mai 2007, le vérificateur général du gouvernement fédéral a exprimé ses inquiétudes face à la complexité et la rigidité du PCSRA et à la synchronisation des paiements dans le cadre du programme. Agri-investissement permettra de solutionner ces questions grâce à une méthode plus simple et plus prévisible de calcul des paiements, et fournira aux producteurs l'accès en temps opportun des soldes accumulés dans leurs comptes. De façon générale, Agri-investissement améliorera la rapidité de réaction, la prévisibilité et l'encadrement de la nouvelle série de programmes de GRF en fournissant aux producteurs une source sécurisée et plus accessible d'aide au revenu pour faire face aux petites baisses du revenu agricole.

point un programme d'aide en cas de catastrophes distinct du programme de stabilisation du revenu. Les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux de l'agriculture ont convenu d'un accord de principe pour que le nouveau cadre stratégique *Cultivons l'avenir* poursuive le développement du CSA présentement en vigueur. Les ministres se sont également entendus sur une transition transparente et harmonieuse vers la nouvelle série de programmes de GRE qui soient mieux adaptés, plus prévisibles et se prêtent mieux à un concours bancaire pour les producteurs.

Au cours des années précédentes, les producteurs ont pu se prévaloir du Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCRSA). Il a été conçu dans le but d'intégrer la stabilisation du revenu et la protection contre les catastrophes en un seul programme, et pour aider les producteurs à protéger leurs exploitations agricoles contre les petites ou grosses pertes de revenu causées par des situations indépendantes de leur volonté. Depuis la création du PCRSA en 2003, plusieurs événements (tels que l'ESB, les sécheresses, les inondations, etc.) et circonstances générales relatives au secteur (comme la baisse des prix de marchandises) ont soulevé des critiques envers le programme. Les principales plaintes reposent sur le fait que le programme ne fournit pas l'aide au moment opportun, et ne fournit pas non plus un niveau prévisible d'aide.

Une nouvelle série de programmes de GRE

En 2008-2009, une nouvelle série de programmes de GRE sera mise à la disposition des producteurs. L'objectif vise consist à concevoir des programmes qui soient simples, opportuns, souples et prévisibles et qui se prêtent mieux à un concours bancaires. Ces programmes, qui feront partie intégrante du nouveau cadre *Cultivons l'avenir*, sont les suivants :

- **Agri-stabilité** , un programme amélioré fondé sur la marge, qui vise à aider les producteurs à faire face aux pertes importantes de revenu agricole (c.-à-d. de plus de 15 p. 100);
- **Agri-investissement** , des comptes d'épargne destinés aux producteurs, financés en partie par les gouvernements et offrant une protection contre les légères baisses de revenu. Ces comptes remplacent la tranche supérieure (15 p. 100) de l'aide basée sur les marges.
- **Agri-reliance** , un cadre d'aide en cas de catastrophe, qui prévoit une approche coordonnée permettant aux gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux d'intervenir rapidement en cas de catastrophes;
- **Agri-protection** , une série de programmes, incluant l'Assurance-production, le Programme de culture de couverture (PCC) et le Programme de partenariats avec le secteur privé pour la gestion des risques (PPSPGR), qui a été conçue pour aider les producteurs à gérer des pertes financières attribuables à des catastrophes naturelles précises (mauvaises conditions météorologiques, organismes nuisibles, maladies) et pour appuyer le développement d'outils pouvant être fournis par le secteur privé aux producteurs pour la gestion des risques.

Comme ces programmes sont nouveaux pour l'exercice financier 2008-2009, ils sont décrits plus en détails ci-dessous.

Agri-stabilité

Debutant avec l'année d'imposition 2007 du programme, Agri-stabilité remplacera la protection contre les baisses de revenu supérieures à 15 p. 100 fournie auparavant par le Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCRSA), tout en conservant une approche axée sur les marges pour ces importantes baisses de revenu. Selon les consultations menées auprès de l'industrie et des gouvernements à la fin de 2006 et au début de 2007, deux principes fondamentaux devaient être maintenus pour un tel programme : l'approche basée sur les marges et le principe visant l'ensemble de l'exploitation agricole. Le nouveau programme intègre toutes les améliorations apportées dans la conception du programme et la prestation de services afin d'améliorer la prévisibilité et la rapidité de réaction des programmes fondés sur les marges.

Analyse des activités de programme par résultat stratégique

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : SÉCURITÉ DU SYSTÈME ALIMENTAIRE

Grâce au résultat stratégique Sécurité du système alimentaire, AAC vise à s'assurer que le secteur agricole et agroalimentaire canadien puisse continuer à produire, à transformer et à distribuer des aliments sûrs et fiables. Pour ce faire, le pays a besoin d'un secteur prospère, stable et viable.

L'approche adoptée par le Ministère pour assurer la sécurité du système alimentaire consiste à faire en sorte que les agriculteurs et les producteurs d'aliments disposent des outils dont ils ont besoin pour gérer les risques de l'entreprise, pour maintenir et accroître la confiance des consommateurs en la salubrité et la qualité des produits agricoles et agroalimentaires du Canada et pour préserver et développer l'accès aux marchés mondiaux en saisissant les opportunités et en accédant à ces marchés.

AAC cherchera à réaliser le résultat stratégique Sécurité du système alimentaire en exécutant les activités de programme suivantes : gestion des risques de l'entreprise; salubrité et qualité des aliments; produits agricoles contribue également à ce résultat stratégique.

Activité de programme : Gestion des risques de l'entreprise

Augmenter la capacité des producteurs de gérer les risques et augmenter la viabilité et la rentabilité du secteur	
Résultat attendu	Indicateur de rendement Objectif
Accroissement de la capacité des producteurs de gérer les risques de l'entreprise.	Les producteurs ont accès aux outils, aux connaissances et aux débouchés pour gérer les risques de l'entreprise.
70 % des producteurs représentent 80 % des recettes aux programmes agricoles participant de GRC d'ici le 31 mars 2009.	
Dépenses prévues	
2008-2009	2009-2010
2010-2011	
2 080,3 M\$	1 295 ETP
2 002,0 M\$	1 295 ETP
1 976,5 M\$	1 295 ETP

Les programmes de gestion des risques de l'entreprise (GRE) visent à doter les producteurs de la capacité et des outils nécessaires pour gérer les risques. En réussissant à mieux gérer les risques, les producteurs peuvent rechercher de nouvelles occasions de renforcer leur capacité de produire des aliments et des produits non alimentaires sûrs et innovateurs pour les consommateurs du Canada et du monde entier.

L'exercice financier 2008-2009 apportera des changements à la structure et à la prestation des programmes de GRE au Canada. Avec la terminaison du Cadre stratégique pour l'agriculture (CSA) en mars 2008, et conformément aux consultations approfondies avec le gouvernement et les intervenants de l'industrie du Canada, le gouvernement fédéral s'est engagé à remplacer les programmes existants et à mettre au

Rapports des comités parlementaires

Le 12 décembre 2007, le Comité permanent de l'agriculture et de l'agroalimentaire a présenté son *Rapport sur la crise du revenu dans les secteurs du bœuf et du porc*. Dans son rapport, il étudie les causes à l'origine de la grave crise du revenu dans ces secteurs et formule des recommandations sur les mesures à prendre à cet égard.

Pour préparer son rapport, le Comité a fait comparaître plusieurs témoins, dont la Canadian Cattlemen's Association, le Conseil des viandes du Canada, le Conseil canadien du porc, la Fédération des producteurs de porcs du Québec et Maple Leaf Foods Inc.

La conjoncture a des implications sur les mesures à court terme et transitoires à prendre pour atténuer les pires effets de la crise et sur les mesures à long terme (par exemple les rajustements à apporter aux programmes courants de gestion des risques de l'entreprise) à adopter pour améliorer la compétitivité de l'industrie. Dans ses recommandations, le Comité met l'accent sur les mesures qui pourraient aider à fournir les liquidités si nécessaires au secteur (à court terme) et sur les modifications aux programmes actuels qui allégeraient le fardeau imposé par les conditions de l'heure (à long terme).

Aux termes du Règlement de la Chambre, le gouvernement doit présenter sa réponse dans les 120 jours qui suivent la présentation du rapport. Une réponse est attendue en avril 2008.

On peut consulter le rapport sur le site suivant : http://cmte.parl.gc.ca/Content/HOC/committee/392/agri/reports/rp3194677/392_AGRI_Rpt01-f.html

Gestion et technologie de l'information

des étudiants; la poursuite de la préparation et de la mise à jour du répertoire en ligne des descriptions de travail et leur appartenance avec les énoncés de critères de mérite et les profils de compétences; le recours accru à la dotation collective.

Le Ministère continuera d'apporter des améliorations technologiques à son infrastructure des RH afin qu'elle réponde le mieux possible aux exigences de la LMFP, qu'elle appuie l'Initiative des premiers utilisateurs des Services administratifs ministériels partagés et qu'elle améliore sa capacité de suivi des progrès grâce à une documentation et à des responsabilités clairement définies au chapitre du processus administratif.

La poursuite de l'intégration de la planification des RH et de la planification opérationnelle en 2008-2009 assurera au Ministère d'avoir la capacité nécessaire pour répondre à ses besoins opérationnels, aspect d'autant plus important qu'il est en cours de transition vers le cadre *Cultivons l'avenir*.

- 1) la prestation efficace des programmes, des services et de l'information en fonction du client;
 - 2) une culture universelle de production, d'échange et de gestion de l'information de pair avec les compétences connexes;
 - 3) un soutien efficace pour la quête d'excellence en gestion des entreprises;
 - 4) une saine gestion des biens du Ministère en information et en technologies.
- Ces quatre résultats stratégiques guideront l'exécution des trois domaines d'activités en GI et TI que sont : l'infrastructure; les applications et la gestion de l'information avec l'aide de l'architecture; les politiques et la planification.

Un élément clé de la mise en œuvre fructueuse du cadre stratégique sera un modèle opérationnel qui décrira en détail comment les services, le financement et la gouvernance de la GI et de la TI seront gérés à AAC.

Gestion des ressources humaines

Dans un tel contexte, la collaboration entre les membres du portefeuille est propice à une élaboration cohérente des politiques et programmes et joue un rôle utile dans la gestion efficace des enjeux qui se posent dans le secteur agricole et agroalimentaire. AAC et ses partenaires du portefeuille maintiendront leur approche intégrée dans leurs activités d'élaboration de politiques et dans le traitement des grands dossiers qui transcendent les responsabilités de chacun d'eux. Par exemple, AAC et d'autres organismes du portefeuille continueront de travailler en étroite collaboration pour assurer la mise en œuvre efficace du cadre stratégique *Cultivons l'avenir*.

Simultanément, AAC ne cessera de favoriser la bonne gouvernance à tous les échelons du portefeuille dans son désir d'honorer les engagements du gouvernement en matière de responsabilisation et de saine gestion. En outre, si la collaboration est efficace entre les membres du portefeuille, AAC est mieux armé pour présenter avec cohérence ses plans et résultats au Parlement.

Le Cadre axé sur la personne d'AAC repose sur les principes de la dotation en personnel, de la promotion des employés, de l'apprentissage, du perfectionnement et de l'inclusivité. Il permet au Ministère de donner suite aux priorités du Renouvellement de la fonction publique que sont la planification, le recrutement, le perfectionnement des employés et une infrastructure habilitante, grâce aux résultats stratégiques suivants en gestion des RH : la planification dynamique; le ressourcement efficace et efficient; le perfectionnement et le leadership axés sur les compétences; la gestion du rendement des employés en fonction des résultats; un milieu productif et inclusif.

AAC continuera de tirer parti des technologies et des assouplissements prévus par la Loi sur la modernisation *de la fonction publique* (LMFP) pour mettre en place des processus de dotation plus efficaces et laisser aux conseillers en RH davantage de temps pour conseiller et desservir la clientèle dans les cas complexes. Le système de dotation accéléré du Ministère, portail orienté Web qui permet aux gestionnaires d'AAC de présenter des demandes de dotation, est jugé une pratique optimale et a été retenu par d'autres ministères fédéraux.

En 2008-2009, les initiatives repoussées sur des évaluations des besoins à venir et engloberont : l'ajout et l'élargissement d'outils de dotation en direct à l'intention des gestionnaires; des activités de recrutement innovatrices, dont une base de données sur la transition

Des services axés sur le citoyen

• élaborer les plans de gestion des urgences à l'égard de ces risques;

• les mettre à jour, à l'essai et en œuvre;

• tenir des exercices et assurer la formation à leur égard ».

Le Ministère a délégué à sa Direction générale des services à l'industrie et aux marchés la responsabilité d'épauler le ministre dans l'exercice de ses fonctions prévues par la *Loi sur la gestion des urgences*. C'est maintenant la Direction générale de la gestion intégrée qui est chargée de gérer les risques qui se posent pour les activités d'AAC.

AAC, de concert avec ses partenaires du portefeuille, révisé et met à jour l'actuel Cadre national d'aide en cas de catastrophe (CNAC); son intention est de préparer un nouveau Cadre de gestion des urgences qui l'aidera à mieux gérer et coordonner les interventions pansectorielles dans les situations d'urgence, et à mieux traiter les urgences qui surviennent dans ses établissements. Dans le cadre de cette initiative, le Ministère et ses partenaires du portefeuille sont en voie d'élaborer un plan qui décrira en détail l'intervention du portefeuille advenant une pandémie de grippe, qui, pour le moment, n'est qu'une possibilité lointaine.

La planification de la continuité des opérations continue d'évoluer à AAC, la première série de plans étant terminée dans toutes les directions générales. Ces plans seront finalisés et déployés au cours de l'exercice 2008-2009.

Collaboration entre les membres du portefeuille

de qualité d'un service, et ce en fonction des cinq thèmes de la prestation des services à l'échelle du gouvernement : la communication, la réduction du fardeau, l'équité de traitement, le résultat et la rapidité. Ce sondage aidera AAC à suivre de près son rendement, à établir ses priorités en matière de prestation de service vécues par les producteurs; il lui permettra aussi de savoir quelle perception les producteurs ont de l'organisation et quelles réputation et image à l'organisation auprès d'eux.

Le Ministère mènera d'autres enquêtes auprès de ses clients afin de jauger leur degré de satisfaction et de déterminer les facteurs de qualité et les améliorations à viser en priorité. AAC poursuivra ses plans de mise en œuvre qui lui permettront d'appliquer les normes de service dans l'ensemble des programmes et services du cadre *Cultivons l'avenir* d'ici à trois ans. L'information sur le rendement fera l'objet d'un suivi étroit et sera mesurée de façon constante et intégrée.

Dans le cadre des efforts qu'il déploie constamment pour assurer un accès facile à son information, à ses programmes et à ses services, AAC formulera, de concert avec ses partenaires provinciaux et territoriaux, une approche commune d'excellence du service à l'échelle fédérale, provinciale et territoriale pour l'ensemble des programmes et services de *Cultivons l'avenir*. Cette approche permettra d'offrir aux clients un guichet d'accès unique et intégré à ces programmes, sans égard à leur exécutant.

Bien que leurs mandats soient différents, les six organismes constituant le portefeuille de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, à savoir AAC, la Commission canadienne d'inspection des aliments, l'Agence canadienne des grains, Financement agricole Canada et le Conseil national des produits agricoles, s'emploient ensemble à bâtir un secteur agricole et agroalimentaire canadien plus fort et plus durable. De nombreux enjeux et dossiers ayant cours dans le secteur, notamment la santé animale, la gestion des risques de l'entrepreneur, la salubrité des aliments, le nouveau cadre stratégique *Cultivons l'avenir*, la science et l'innovation, sans oublier les négociations de l'Organisation mondiale du commerce, sont de nature horizontale et exigent la participation et la coordination de nombreux intervenants.

AAC et ses partenaires du portefeuille ont à cœur d'axer la prestation de leurs services sur le client et d'apporter des améliorations mesurables en fonction des attentes de leur clientèle. Pour y arriver, le Ministère s'inspire de sa Stratégie de prestation des services, qui vise à lui donner, ainsi qu'à ses partenaires provinciaux et territoriaux, un rôle de meneur dans la conception et la mise en œuvre de programmes et de services adaptés axés sur le citoyen qui concourent à la rentabilité et à la viabilité du secteur agricole et agroalimentaire.

L'excellence des services à AAC est motivée par la volonté de comprendre les clients et leurs besoins. En 2007-2008, on a mené, auprès des producteurs, un sondage visant à déterminer quels étaient les facteurs

Priorités en matière de gestion

AAC mène ses activités en exerçant la responsabilité, la transparence et la vigilance qu'exigent la *Loi fédérale sur la responsabilité*, le Plan d'action et les mesures connexes du gouvernement fédéral. Ces nouvelles mesures prévoient notamment la simplification des politiques de gestion financière, le renforcement de la *Loi sur l'accès à l'information*, la réforme de la passation des marchés publics, le resserrement de la vérification et de la responsabilisation au sein des ministères et la prestation équitable, économique et efficiente des programmes de subventions et de contributions.

AAC donne aussi suite à la nouvelle Structure de gestion des ressources (SGRR), qui favorise l'adoption d'une approche pangouvernementale commune à la cueillette et à la gestion de l'information financière et non financière sur le rendement et à la présentation de rapports à son sujet. Le Ministère reconnaît que la Politique sur la SGRR accentue la détermination qui anime le gouvernement de renforcer la gestion et la responsabilisation de ses dépenses en proposant un mode unifié de présentation de rapports aux citoyens et au Parlement sur l'agencement des ressources, des activités de programme et des résultats. Grâce à la SGRR, la gestion et la responsabilisation, exécutées comme le prescrit le Cadre de responsabilité de gestion, seront rehaussées à AAC. Il convient de noter que la SGRR du Ministère sera *écologique*; elle sera mise à jour au besoin pendant l'exercice 2008-2009 de façon à concorder avec le nouveau cadre *Cultivons l'avenir*.

Dans le sillage des priorités du greffier du Conseil privé, qui sont énoncées dans le Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique, AAC a établi des objectifs stratégiques en matière de RH qui s'harmonisent avec les priorités du Plan. En poursuivant ces objectifs, AAC continue d'améliorer l'intégration de sa vitale planification des RH à son processus de planification opérationnelle, de favoriser le leadership et le perfectionnement axés sur les compétences, de faciliter l'adoption d'outils d'apprentissage et de rendement et d'investir dans une technologie qui permettra d'appliquer le régime de gestion des RH plus complexe que nous entrevoyons. Les nouveaux outils

Gestion intégrée

rehausseront la capacité du Ministère de suivre de près son rendement et de faire rapport à son sujet et aideront à déterminer la possibilité d'améliorer les activités opérationnelles à venir. Bref, AAC s'efforce constamment de tirer le meilleur parti possible des deniers publics. Le Système de gestion des dépenses (SGD) joue un rôle clé pour aider le Ministère à réaliser cet objectif. Il exige un examen suivi des programmes et des dépenses, tant pour réduire celles-ci que pour cerner les possibilités de réaffectation des ressources à des programmes plus prioritaires. Il permet aussi aux parlementaires et à la population de prendre part au processus de planification du budget et des dépenses. Il accentue la responsabilisation en mettant l'accent sur le rendement et sur la diffusion d'une information de meilleure qualité au public. Il favorise par ailleurs la planification stratégique à long terme et l'adaptation des programmes et des services aux ressources disponibles, grâce à la mise en œuvre des Plans d'activités du Ministère.

La fonction Gestion intégrée à AAC continuera d'aider le Ministère à coordonner la planification opérationnelle et la gestion axée sur les résultats dans ses divers services. La gestion des risques fait partie intégrante de ces fonctions de planification et de présentation de rapports. Dans le cadre de cette gestion, le Ministère définira les principaux risques internes et externes qui se posent pour l'organisation et en fera état dans son Profil des risques. La planification et l'examen constant qu'assurent les cadres de direction et les gestionnaires contribuent à renforcer la capacité du Ministère de prévoir ces risques, de les atténuer et d'y faire face.

La récente *Loi sur la gestion des urgences* stipule qu'il incombe à chaque ministre « de déterminer les risques qui sont propres à son secteur de responsabilité ou qui y sont liés, notamment les risques concernant les infrastructures essentielles; il est aussi chargé de mener les activités ci-après conformément aux principes, programmes et autres mesures établis par le ministre :



Activité de programme : Agence canadienne du pari mutuel


L'industrie canadienne des courses de chevaux a connu une profonde transformation au cours des quelques dernières années en raison à la fois de l'évolution propre à ce secteur et de l'émergence d'un secteur du jeu plus large et plus compétitif.

Dans ce nouveau contexte, l'Agence canadienne du pari mutuel (ACPM) a entrepris une étude approfondie de son cadre réglementaire. Cet examen, qui englobait des consultations auprès des intervenants de l'industrie et une analyse des organismes de réglementation au mandat analogue, a débouché sur une proposition de changement des dispositions réglementaires. Ces modifications sont conformes à la Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation et favorisent la mise en place d'un modèle plus moderne, efficace et efficace en matière de réglementation.

Tout en poursuivant ses activités d'examen du cadre de réglementation, l'ACPM continuera de s'acquitter de son mandat, qui est d'approuver et de superviser la tenue de paris mutuels sur les courses de chevaux dans les hippodromes et dans les salles de pari du Canada, et elle offrira des services, dont le Programme de contrôle des drogues équin, qui préservent l'intégrité de l'industrie des courses de chevaux.

Secrétariat aux coopératives


Le modèle coopératif est un outil efficace d'entraide que les Canadiens et leurs collectivités peuvent mettre à profit pour relever leurs défis et tirer avantage de possibilités économiques. Toutefois, le peu de sensibilisation à ce modèle et l'accès insuffisant à de l'expertise en la matière limitent le développement des coopératives.

Depuis 2003, le Secrétariat s'est associé au secteur des coopératives, dans le cadre de l'Initiative de développement coopératif (IDC) , pour améliorer la capacité des collectivités à appuyer le développement des coopératives comme outil leur permettant d'accroître les avantages économiques offerts aux Canadiens. Au cours de l'année écoulée, l'IDC comportait un volet spécifique en agriculture (Ag-IDC) qui a aidé les agriculteurs à tirer parti de possibilités dans les domaines des biocarburants et d'autres produits à valeur ajoutée. Le Secrétariat aux coopératives a également produit des connaissances sur des façons innovatrices, pour les coopératives, de surmonter leurs difficultés et de saisir les possibilités qui s'offrent pour le développement de leurs collectivités.

Le Secrétariat continuera de favoriser le développement des coopératives. Il fera fond sur les connaissances acquises dans les projets d'innovation de l'IDC pour renouveler sa stratégie en étroite collaboration avec tous les paliers de gouvernement, pour ressembler son partenariat avec le secteur et les autres intervenants, pour relever les défis qui se posent et tirer profit des possibilités qui se présentent, et pour rapporter des avantages aux Canadiens grâce au développement des coopératives. Le modèle coopératif est l'outil tout indiqué pour stimuler la compétitivité et la viabilité des collectivités dans des secteurs clés comme l'agriculture et le développement des régions rurales, des régions éloignées et des collectivités autochtones.

Activité de programme : Développement rural et coopératives


Secrétariat rural

Les défis qu'ont à relever les collectivités rurales (par exemple les pénuries de main-d'œuvre qualifiée et les ralentissements de l'économie mondiale dans les secteurs des ressources de base) n'épargnent aucun secteur de ressources naturelles, y compris l'agriculture. Au cours des dix dernières années, le Partenariat rural canadien (PRC)  a contribué à constituer un fond de connaissances sur les enjeux ruraux et a permis d'entreprendre la mise en place des partenariats et des outils dont les collectivités rurales avaient besoin pour assurer leur viabilité économique. Le PRC a collaboré avec les intervenants ruraux à mettre à l'essai diverses approches pour déterminer les façons les plus efficaces d'aider ces collectivités à être prospères et à réussir économiquement.

Le Secrétariat rural continuera de produire des connaissances sur les enjeux ruraux et les stratégies habilitantes, mais il intensifiera aussi ses activités visant à former des synergies, à mobiliser les partenariats ruraux, intergouvernementaux et pangouvernementaux, à élaborer des stratégies qui permettront aux collectivités rurales de tirer profit de leur capacité d'innovation pour mettre en valeur leurs atouts locaux, et à renforcer la compétitivité de l'économie locale. Ces interventions stimuleront la croissance et la prospérité des régions rurales du Canada ainsi que du secteur agricole et des autres secteurs de ressources naturelles.

Par l'entremise du Secrétariat rural, le PRC renouvellera l'accent mis sur le développement rural et il favorisera la formation de partenariats stratégiques dans les collectivités rurales que le gouvernement cible déjà à des fins d'investissement.

À cette fin, AAC continuera de favoriser l'innovation et la compétitivité dans le secteur agricole en réduisant les obstacles que les producteurs agricoles ont à surmonter pour prendre part au secteur émergent des biocarburants, en aidant le secteur à adopter des stratégies d'innovation dans toutes les chaînes de valeur agricoles et en partageant le risque inhérent à la mise en marché de nouvelles technologies.

En 2008-2009, AAC continuera de mettre en œuvre sa Stratégie pour la science et l'innovation tout en ne cessant de poursuivre les objectifs de la Stratégie fédérale des sciences et de la technologie (*Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada* ). En appliquant ces stratégies et en se laissant guider par le cadre stratégique *Cultivons l'avenir*, le Ministère collaborera directement avec le secteur à créer un climat propice à l'innovation qui aiguillonnera la compétitivité du secteur agricole et agroalimentaire. Aspect lié aux progrès des sciences et de la technologie, l'apprentissage continu vise à aider les producteurs à acquérir les compétences, les connaissances et les outils qu'il leur faut pour tirer profit des nouvelles possibilités et accroître la rentabilité de leurs exploitations. Grâce aux programmes de renouveau, AAC encouragera en 2008-2009 les producteurs à adopter davantage de bonnes pratiques de gestion qui renforceront leurs exploitations et amélioreront leur situation financière.

Le cadre *Cultivons l'avenir* se fondera sur ces activités et s'attaquera aux obstacles qui empêchent le secteur de s'adapter aux réalités du marché. Il s'harmonisera avec les politiques des autres ministères, les objectifs étant de s'assurer qu'aucun obstacle ne vient entraver la compétitivité du secteur et de réduire les obstacles qui, dans la réglementation, nuisent à l'implantation de procédés et de produits.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : DES INNOVATIONS PROPICES À LA CROISSANCE

Il est essentiel de produire de nouvelles connaissances pour accroître la rentabilité des exploitations agricoles et pour assurer la croissance durable et la compétitivité du secteur agricole et agroalimentaire, ainsi que la réussite économique des collectivités rurales du Canada. Le secteur peut mettre à profit les connaissances qui découlent des activités scientifiques pour se doter d'innovations qui créeront des emplois et hausseront sa rentabilité et sa compétitivité. Par ailleurs, l'innovation transforme les connaissances acquises en avantages pour les Canadiennes et les Canadiens. C'est ainsi que les idées de produits et de services nouveaux et améliorés sont mises au point et commercialisées sur le marché.

Dans le contexte du commerce mondial, où la concurrence est de plus en plus vive, de nouvelles possibilités s'offrent à l'agriculture sur les marchés nationaux et internationaux, surtout sur les marchés à créniaux et dans le secteur naissant de la bioéconomie. La création de produits, de procédés et de services innovateurs à valeur ajoutée stimule la rentabilité du secteur agricole, particulièrement des producteurs. L'innovation dans le secteur privé et ses investissements sont des facteurs clés d'impulsion pour la commercialisation de ces nouveaux produits, procédés et services. Toutefois, il faut que le secteur public investisse aussi pour aider le secteur agricole à innover, car il est important de partager les risques et d'accélérer la commercialisation.


Innovation et renouveau




L'application de la science et de l'innovation vise à transformer le secteur en le dotant de nouvelles compétences en affaires et en gestion, en l'aidant à devenir un chef de file en bioéconomie et en application de bioproduits, en favorisant la mise au point de systèmes de production axés sur le savoir et en élaborant des stratégies qui lui permettront de conquérir de nouveaux débouchés.

Activité de programme : Environnement



En 2008-2009, AAC et ses partenaires du portefeuille collaboreront avec les producteurs, l'industrie, les gouvernements, les organismes de protection de l'environnement et les citoyens, à réduire les risques que pose le secteur agricole et agroalimentaire pour l'environnement et à favoriser l'amélioration de la gestion environnementale des ressources agricoles, notamment dans les domaines de l'air, de l'eau, des sols et de la biodiversité. Le Ministère mettra au point de nouvelles pratiques de gestion bénéfiques (PGB)  pour améliorer les pratiques existantes et interviendra pour que le secteur adopte de plus en plus de telles pratiques, ainsi que d'autres pratiques d'utilisation responsable des sols et de l'eau. Il intensifiera également ses activités d'évaluation des avantages économiques et environnementaux découlant de l'adoption des PGB et des autres pratiques par les producteurs agricoles; ses efforts porteront aussi sur les rapports concernant ces avantages.

Par ailleurs, de concert avec l'Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire de Santé Canada , AAC aidera les producteurs à développer et à adopter de nouvelles techniques de lutte antiparasitaire et à adopter de nouvelles technologies qui réduisent les risques à la ferme inhérents aux pesticides.

Le Ministère mènera à bien la mise en œuvre du Service national d'information sur les terres et les eaux, qui contribuera à améliorer l'élaboration et l'analyse des politiques agricoles et la prestation des programmes.

Dans le cadre de *Cultivons l'avenir*, le Ministère collaborera avec le secteur à continuer de mieux faire comprendre les effets de l'agriculture sur la qualité de l'eau, les besoins permanents en eau de l'agriculture et l'importance d'améliorer les systèmes agricoles pour réduire au minimum la pollution et les risques tout en maximisant les possibilités économiques.

de grande qualité, le secteur est constamment défié par d'autres rivaux et par les pratiques et politiques commerciales des autres pays. Il est essentiel de comprendre les besoins du marché si l'on veut innover et réussir sur des marchés importants et dans des secteurs émergents clés comme la bioéconomie et les produits de santé et de bien-être. AAC devra collaborer étroitement avec le secteur agricole et alimentaire à s'assurer que les producteurs et transformateurs disposent des outils et de l'information qu'il leur faut pour optimiser leur rentabilité. Pour que les producteurs canadiens puissent maintenir et accroître leur réputation, leurs exportations, leur capacité à saisir les occasions favorables qu'offrent les marchés et leur accès aux marchés internationaux, tous les partenaires devront continuer à concerner leurs efforts.

Toutes ces activités concourent à l'accent que met le gouvernement du Canada sur les Amériques. AAC gère les volets agricoles des négociations de libre-échange menées avec le Pérou, la Colombie et le Groupe des quatre de l'Amérique centrale, collabore activement avec le Brésil et Cuba et représente les intérêts canadiens à l'Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture (IICA).

Au chapitre de ses marchés et activités internationales en 2008-2009, AAC, de concert avec ses partenaires du portefeuille, continuera d'appuyer les initiatives et stratégies visant à accroître les possibilités commerciales et la réussite des producteurs et transformateurs agricoles et alimentaires canadiens et s'emploiera à rouvrir et à élargir les marchés de divers produits. Le Ministère poursuivra également sa collaboration avec d'autres ministères et organismes et s'emploiera avec les gouvernements étrangers à influencer sur l'élaboration de normes, de politiques et de mesures internationales concernant les obstacles techniques au commerce qui s'harmonisent avec les politiques, les pratiques de réglementation et les priorités intérieures du Canada; il veillera aussi à ce que l'interprétation et la mise en application des procédures et des obligations internationales existantes ou nouvelles ne limitent pas inutilement et injustement les exportations canadiennes. Le Ministère continuera de négocier des accords commerciaux multilatéraux et bilatéraux dans l'intérêt du secteur canadien et de défendre les politiques et programmes du Canada contre les contestations des autres pays, en plus de s'opposer aux politiques et programmes des autres pays qui nuisent aux intérêts du Canada.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : SANTÉ DE L'ENVIRONNEMENT

consommateurs.

Le Conseil national des produits agricoles continuera de favoriser l'efficacité et la compétitivité du secteur agricole et des cinq offices qu'il supervise.

Activité de programme : Conseil national des produits agricoles

Dans le cadre de *Cultivons l'avenir*, le Ministère fournira aux organismes et aux membres de l'industrie les outils dont ils ont besoin pour faciliter leur planification stratégique. Il créera le climat propice à l'expansion des exportations et favorisera l'acquisition des compétences pertinentes. Il mettra aussi en place des mécanismes qui feront valoir les produits canadiens.

Les agriculteurs canadiens ont prouvé maintes fois qu'ils pouvaient admirablement bien gérer les ressources environnementales du pays. Ils planifient et appliquent déjà un grand nombre de bonnes pratiques agroenvironnementales qui non seulement protègent les ressources, mais aussi favorisent la rentabilité de leurs exploitations. Toutefois, il est clair qu'il faut en faire beaucoup plus pour protéger l'environnement, compte tenu de l'intensification de la production agricole et du nombre croissant de consommateurs qui fondent leurs décisions d'achat sur leur volonté de favoriser la protection de l'environnement.

Sur le plan environnemental, AAC appuie le secteur agricole et agroalimentaire en lui prodiguant des conseils techniques et en lui offrant une gamme d'activités de programme dans quatre domaines (air, eau, sols et biodiversité); il veille ainsi à ce que le secteur utilise les ressources environnementales d'une manière propre à assurer leur pérennité pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

Activité de programme : Salubrité et qualité des aliments



Le maintien et l'accroissement de la confiance de la population à l'égard de la salubrité et de la qualité des produits alimentaires sont des ingrédients essentiels à la viabilité économique du secteur agricole et agroalimentaire du Canada. Les consommateurs continuent d'exiger davantage d'informations et de meilleures garanties au sujet de la salubrité et de la qualité des aliments qu'ils mangent, et ils ont besoin d'aliments sains et nutritifs pour optimiser leur qualité de vie. S'il veut améliorer les systèmes de salubrité et de qualité des aliments du Canada et resserrer le lien entre la santé et les produits alimentaires, AAC devra continuer de collaborer à l'adoption d'une approche horizontale cohérente avec ses partenaires du portefeuille, avec d'autres organismes fédéraux, avec les administrations provinciales et territoriales et avec les producteurs et les transformateurs.

À cette fin, AAC collaborera avec tous ses partenaires en 2008-2009 à accroître le nombre de systèmes de contrôle de la salubrité des aliments reconnus par le gouvernement qui seront mis au point et déployés partout au pays, à améliorer la santé et à relever le bien-être des gens grâce à la nutrition, à l'alimentation et à des produits novateurs, à améliorer la qualité des aliments et la salubrité du système alimentaire et à renforcer la sécurité et la protection de l'approvisionnement alimentaire.

Activité de programme : Marchés et international



À long terme, avec son nouveau cadre stratégique, *Cultivons l'avenir*, le Ministère se concentrera sur la mise en œuvre de systèmes de salubrité des aliments dans les secteurs à risque élevé du circuit alimentaire. Si la population et les partenaires commerciaux du Canada perçoivent qu'un secteur fait partie intégrante d'un régime hautement efficace de salubrité des aliments, il y a fort à parier que ses produits sauront d'emblée recueillir la faveur des consommateurs de la planète. Le Canada est tributaire du commerce international pour sa croissance économique, et le secteur agricole et agroalimentaire y est pour beaucoup dans la réussite commerciale du pays. Bien que les producteurs et les transformateurs canadiens aient le Canada à se tailler une solide réputation de fournisseur fiable de produits agricoles et alimentaires sains, innovateurs et

Activité de programme : Gestion des risques de l'entreprise



L'approche adoptée par le Ministère pour assurer la sécurité du système alimentaire est fondée sur les principes suivants : veiller à ce que les agriculteurs et les producteurs d'aliments disposent des outils dont ils ont besoin pour gérer les risques de l'entreprise; maintenir et accroître la confiance des consommateurs dans la salubrité et la qualité des produits agricoles et agroalimentaires du Canada; préserver et élargir l'accès du secteur aux marchés mondiaux.

La pratique de l'agriculture au Canada exige une approche globale et proactive de la gestion du risque. Grâce aux programmes de GRF, AAC, en collaboration avec ses partenaires des gouvernements provinciaux et territoriaux et ceux de l'industrie, s'emploiera à stabiliser davantage le revenu des producteurs, à atténuer les répercussions financières des manques à produire dus à des catastrophes naturelles et à encourager les producteurs à investir davantage dans leurs exploitations.

Au cours de l'exercice 2008-2009, le Ministère changera sa démarche face aux programmes de GRF. Bien que les programmes précédents de stabilisation du revenu aient dispensé des niveaux d'aide sans précédent, l'expiration du CSA donne l'occasion de faire progresser les programmes de façon à régler les problèmes relevés au fil des consultations entre les gouvernements et l'industrie. En tirant parti de l'expérience des programmes passés, les nouveaux programmes de stabilisation du revenu offriront une aide plus souple, une meilleure prévisibilité et une plus grande facilité d'emprunt bancaire aux producteurs de partout au pays. Entre autres, les producteurs pourront avoir une meilleure emprise sur une portion de l'aide grâce à un compte d'épargne qui leur permettra d'affronter les légères baisses de leur revenu, en ce qui concerne les baisses de revenu plus importantes, on tentera d'évoluer vers une approche améliorée axée sur la marge.

Plans et priorités du Ministère

Dans le cadre de la politique agricole et agroalimentaire, le Ministère cherche à produire des résultats dans la poursuite de ses trois grands résultats stratégiques :

- **Sécurité du système alimentaire** : Un système agricole et agroalimentaire sécuritaire et durable qui peut offrir des aliments sains et sûrs et répondre aux besoins et aux préférences des consommateurs.
- **Santé de l'environnement** : Un secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire qui utilise les ressources environnementales d'une manière propre à assurer leur pérennité pour les générations d'aujourd'hui et de demain.
- **Des innovations propices à la croissance** : Un secteur agricole et agroalimentaire innovateur qui crée des aliments et d'autres produits et services agricoles connexes de manière à conquérir des débouchés sur des marchés intérieurs et extérieurs diversifiés.

Au cours des trois prochaines années, AAC et ses partenaires du portefeuille continueront d'exécuter des activités de programme clés, dans le contexte de chacun de ces trois résultats stratégiques, pour faire progresser le plan d'action en agriculture et en agro-alimentaire et pour contribuer à assurer la meilleure qualité de vie possible à tous les Canadiens.

Cependant, puisque le CSA tire à sa fin et que le Ministère est en voie de passer à *Cultivons l'avenir*, il redéfinira ses résultats stratégiques au cours de l'exercice 2008-2009. Ces nouveaux objectifs de résultats formeront le cadre par lequel AAC fera rapport au Parlement et aux organismes centraux sur ses plans, ses dépenses et son rendement au cours des exercices ultérieurs.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : SÉCURITÉ DU SYSTÈME ALIMENTAIRE

Un système alimentaire sécuritaire est rentable et inspire confiance aux consommateurs, qui ont alors l'assurance de pouvoir obtenir les produits qu'ils désirent et dont ils ont besoin. Par le résultat stratégique Sécurité du système alimentaire, AAC et ses partenaires du portefeuille que sont l'Agence canadienne d'inspection des aliments et la Commission canadienne des grains veulent s'assurer que le Canada pourra continuer à produire, à transformer et à distribuer des aliments sains et sûrs. Pour ce faire, les Canadiens doivent compter sur un secteur agricole et agroalimentaire prospère, stable et rentable.

À ce titre, il y aura pendant l'année chevauchement entre les résultats stratégiques précédents et les nouveaux résultats stratégiques, mais les résultats stratégiques en cours au Ministère demeureront en vigueur pour l'exercice 2008-2009.

CULTIVONS L'AVENIR : NOUVEAUX RÉSULTATS STRATÉGIQUES

- un secteur compétitif et innovateur;
 - un secteur qui contribue aux priorités de la société;
 - un secteur qui atténue les risques de façon proactive.
- AAC définira de nouveaux résultats stratégiques pour l'exercice 2009-2010, à mesure que le cadre *Cultivons l'avenir* sera intégralement mis en œuvre. Ces nouveaux résultats devraient témoigner des objectifs suivants :



Le Cadre stratégique pour l'agriculture (CSA) a permis de réaliser d'énormes progrès, mais son expiration en mars 2008 constitue une occasion de mieux positionner le secteur en vue d'assurer sa réussite. Le CSA s'est avéré un investissement d'importance et a favorisé une vaste transformation dans l'ensemble du secteur. *Cultivons l'avenir* mettra cet investissement à profit.

L'exercice 2008-2009 sera une période de transition entre le CSA et *Cultivons l'avenir*, cadre stratégique évolutif qui vise à créer une industrie concurrentielle sur les marchés internationaux et intérieurs, à assurer des revenus et d'autres avantages au secteur et à l'économie canadienne en général et à répondre à la demande croissante du marché et à la consommation pour la production d'aliments sains et la gérance de l'environnement.

Les programmes seront évalués et rajustés, et un nouveau plan stratégique auquel tous les partenaires adhéreront sera mis en place pour répondre aux exigences de l'industrie. De nouveaux indicateurs de rendement seront mis au point sous le régime de *Cultivons l'avenir*; ils feront clairement ressortir la détermination d'AAC à mettre les agriculteurs au premier plan. Entre-temps, les ministres canadiens de l'Agriculture sollicitent de leurs gouvernements respectifs les autorisations nécessaires à la reconduction des programmes du CSA pour au plus une autre année, soit le temps que tous les programmes de *Cultivons l'avenir* soient élaborés et mis en œuvre.

Il est aussi admis dans le nouveau cadre que toutes les provinces ne sont pas identiques. Les programmes fédéraux, provinciaux et territoriaux (FPT) contiendront des dispositions qui tiendront compte des disparités régionales. Les gouvernements FPT reconnaissent également que, dans certains cas, une conception et une mise en œuvre plus souples des programmes renforceraient la capacité du secteur d'atteindre les objectifs, tout en permettant de tirer parti des mécanismes de prestation déjà en place dans les provinces et les territoires. Une telle latitude favoriserait, à l'échelle provinciale et territoriale, la conception de programmes innovateurs qui s'adaptent rapidement aux nouvelles priorités, qui faciliteraient la poursuite des objectifs clés, y compris ceux définis dans le cadre, et qui répondraient mieux aux besoins d'une province ou d'un territoire donné.

Plan d'action du gouvernement du Canada

- Les priorités d'AAC sont aussi directement liées au plan d'action et à l'orientation stratégique plus vastes du gouvernement du Canada, dont voici des composantes :
- Avantage Canada ;
- La Stratégie fédérale en sciences et en technologie ;
- La Stratégie concernant les carburants renouvelables ;
- le discours du Trône , plus particulièrement les piliers Renforcer la fédération, Exercer un leadership économique efficace et Améliorer notre environnement.

Domaine à compétences partagées

Comme, au Canada, les compétences en matière d'agriculture sont partagées, il est important de continuer de collaborer étroitement avec nos partenaires provinciaux et territoriaux à élaborer des politiques et programmes efficaces pour le secteur. *Cultivons l'avenir* supposera une collaboration constante entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux à l'égard des priorités communes de croissance et de compétitivité à long terme du secteur.

En outre, les compétences touchant plusieurs facteurs qui influent sur la compétitivité du secteur, notamment le commerce international et la réforme réglementaire, ne sont pas du ressort d'AAC. Le Ministère collabore avec ses partenaires du portefeuille et d'autres ministères fédéraux à s'assurer qu'il ressortira des aspects positifs de l'évolution de ces domaines et d'autres enjeux, car il importe de favoriser la compétitivité et la prospérité à long terme du secteur.

CULTIVONS L'AVENIR : UNE NOUVELLE INTERVENTION STRATÉGIQUE

Pour s'adapter à l'évolution des réalités du marché et de la production, le secteur agricole et agroalimentaire doit continuer d'aller au-delà de la production des denrées primaires traditionnelles, de tirer pleinement parti des nouveaux débouchés, de suivre la cadence des changements de la demande du marché et d'y donner efficacement suite.

- les politiques agricoles et autres adoptées par d'autres pays;
- la demande croissante d'aliments sains et écologiques et de produits connexes par les consommateurs nationaux et internationaux, et le rôle de plus en plus important que joue la certification pour garantir l'accès aux marchés (les produits biologiques, p. ex.).

Plusieurs de ces facteurs ont contribué à la crise actuelle du revenu que vivent les éleveurs canadiens. Les producteurs et les transformateurs ont peine à s'acquitter de leurs obligations financières en raison du recul des prix, des coûts croissants des intrants, de l'appréciation du dollar canadien et des coûts à engager pour se conformer à la réglementation. Pour soutenir avec succès la concurrence sur les marchés mondiaux, le secteur doit être tourné vers l'avenir et avoir accès à de l'information qui lui permettra de cerner les tendances naissantes et d'embobiner le pas avant ses rivaux de l'étranger.

Il faut continuer à fournir au secteur les outils dont il a besoin pour favoriser son adaptation et lui permettre de produire à bas coûts, de percer les marchés de plus grande valeur et d'accroître sa rentabilité. Étant donné que le Canada dépend en grande partie des exportations pour assurer la réussite du secteur, les gouvernements doivent également chercher à préserver l'accès aux marchés existants et à conquérir de nouveaux débouchés.

Demande à la consommation

Les consommateurs d'ici et du monde entier sont de plus en plus exigeants à l'égard de leurs aliments. Ils veulent un plus grand choix de produits, une meilleure assurance de salubrité et de meilleures informations pour les aider à faire des choix plus sains. Ils sont de plus en plus sensibilisés à la relation qu'il y a entre la production agricole et l'environnement.

Le secteur jouit donc d'une grande marge de manœuvre pour améliorer la salubrité des aliments, son respect de l'environnement et les avantages qu'en tirent les consommateurs au plan de la santé et du bien-être. Si les systèmes de salubrité des aliments sont solides, ils favoriseront la confiance des consommateurs à l'égard des produits agricoles canadiens sur les marchés tant intérieurs qu'extérieurs et ils témoigneront de ce que le gouvernement du Canada fait pour protéger l'environnement et favoriser la salubrité des aliments.

Innovation croissante

Le Canada jouit depuis longtemps d'une excellente réputation de producteur d'aliments sains pour les consommateurs canadiens et étrangers. Cette tradition se poursuivra, mais le secteur agricole et agroalimentaire canadien aura demain des clients qui voudront plus que de simples aliments. La production « extra alimentaire » fait donc miroiter de nouvelles possibilités, comme la fabrication de biocarburants et de matériaux industriels.

Certains segments du secteur agricole sont déjà concurrentiels et à l'avant-garde de l'innovation, mais leur réussite commerciale devra se propager à l'ensemble du secteur.

Il faut des investissements continus en innovation qui se traduisent par l'adoption de nouvelles technologies, le perfectionnement des compétences en affaires et la compréhension des exigences du marché pour permettre aux producteurs et aux entreprises de réduire leurs coûts, de percer de nouveaux marchés et d'accroître leur rentabilité. Le secteur doit également miser sur la différenciation des produits et sur l'exploitation des possibilités de valeur ajoutée, notamment celles associées à la bioéconomie, s'il veut bénéficier d'un avantage concurrentiel durable.

L'agriculture a également un rôle clé à jouer dans le secteur naissant des biocarburants. La nouvelle stratégie du gouvernement du Canada concernant les biocarburants concourt au développement de ce secteur grâce à un certain nombre d'initiatives, dont l'intention d'imposer par réglementation une teneur annuelle moyenne de 5 p. 100 en carburant renouvelable dans l'essence d'ici à 2010 et de 2 p. 100 dans le carburant diesel et le mazout d'ici à 2012.

En fait, l'ensemble de la bioéconomie ouvre de grandes perspectives au secteur agricole et agroalimentaire du Canada. La diminution du coût de la biomasse et les nouveaux procédés technologiques qui permettront d'extraire écologiquement de la matière première au usage industriel à partir de la biomasse font naître au Canada de nouvelles industries de production de biénergie et de création de bioproduits. Le secteur agricole et agroalimentaire contribuera de manière importante à la production de la biomasse nécessaire à l'approvisionnement de cette industrie naissante.

De nombreux facteurs influent sur l'état du secteur d'aujourd'hui et continueront de façonner son avenir.

Les agriculteurs, les familles et les collectivités agricoles du Canada sont au cœur du secteur agricole et agro-alimentaire canadien et jouent un rôle important au Canada du point de vue tant économique que social. Le secteur agricole et agroalimentaire, qui se compose de l'agriculture primaire, de la transformation des aliments et des boissons et de la distribution (dont la vente au détail et les établissements de restauration), rapporte environ 8 p. 100 du PIB du pays. En 2006, il a été à l'origine de 137 milliards de dollars de ventes à la consommation au Canada et d'exportations de plus de 32 milliards de dollars en produits agricoles et alimentaires (y compris les produits de la mer), et y a été pour près de 7,1 milliards de dollars dans l'excédent commercial global du Canada. Il emploie près de deux millions de Canadiens, ce qui représente un emploi sur huit dans le pays.

Il est essentiel de veiller à ce que le secteur dispose des outils dont il a besoin pour continuer à remplir son rôle et pour maximiser sa rentabilité et sa compétitivité à long terme, tout en répondant aux demandes grandissantes du marché et des consommateurs à l'égard d'aliments sains et d'une bonne gestion de l'environnement.

Le secteur agricole et agroalimentaire ne cesse de changer et d'évoluer. Bien que cette réalité comporte pour lui des défis, elle offre aussi de grandes possibilités à tous les intervenants. De nouveaux marchés, un meilleur accès aux débouchés existants et les progrès scientifiques sont des ingrédients clés de la prospérité et de la compétitivité du secteur pour les années à venir. *Cultivons l'avenir* veillera à ce que le secteur soit positionné le mieux possible pour tirer parti de ce potentiel.

DÉFIS ET POSSIBILITÉS

Risques liés à la production

La production agricole comporte des risques et son lot d'incertitude. De nombreux facteurs sont à l'origine du nombre croissant de menaces à la capacité de production du secteur, qu'il s'agisse de mentionner les conditions météorologiques, les changements climatiques à long

terme, les ravageurs et les maladies, le risque accru de pandémies touchant les animaux et les humains et la concurrence croissante pour l'obtention des ressources en terres et en eau vouées à l'agriculture. De telles menaces font ressortir l'importance de mettre l'accent sur la biosécurité et la nécessité de se préparer de façon proactive et de prévenir les risques potentiels avant qu'ils se produisent, tout en renforçant la capacité du secteur à y faire face et à s'en remettre s'ils se concrétisent.

Conditions du marché et du commerce

Le Canada produit beaucoup plus de denrées agricoles et alimentaires qu'il n'en consomme. Par conséquent, le secteur agricole et agroalimentaire et le pays sont fortement tributaires des marchés d'exportation. Grâce à la qualité et à la diversité de ses produits, le Canada a toujours connu beaucoup de succès à l'échelle internationale.

La capacité des producteurs canadiens à rivaliser sur les marchés mondiaux est limitée par de nombreux facteurs. À cause de la concurrence livrée par les fournisseurs à faibles prix de revient, ainsi que de la plus grande complexité et diversité des goûts des consommateurs, il devient de plus en plus difficile, pour les divers segments de la chaîne de valeur, de répondre à la demande du marché.

Certains facteurs influent déjà sur le secteur agricole et agroalimentaire canadien et pourraient continuer à agir sur lui à l'avenir; citons, par exemple :

- la libéralisation croissante des échanges commerciaux;
- les répercussions de l'appréciation du dollar canadien sur le commerce des produits de base ou des intrants agricoles;
- la hausse des prix des intrants agricoles comme les aliments pour animaux, les engrais et les carburants;
- la concurrence accrue livrée sur les marchés des produits primaires par les pays où les coûts de production sont bas et les subventions élevées; la régression des parts de marché détenues par certains secteurs au Canada;

ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Résultat attendu	Dépenses prévues (nettes) (en millions de dollars)			Contribue à la priorité :
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Résultat stratégique : Sécurité du système alimentaire				
Gestion des risques	2 080,3	2 002,0	1 976,5	1
Accroissement de la capacité des producteurs de gérer les risques de l'entreprise				
Salubrité et qualité	97,2	97,1	97,1	2
Protection de la santé des Canadiens par une amélioration des pratiques et procédés qui permet d'accroître la sécurité alimentaire				
Accroissement de la disponibilité de produits de consommation de première qualité qui sont bons pour la santé				
Marchés et internationales	127,7	127,5	127,5	3
Un secteur concurrentiel possédant les attributs nécessaires pour se positionner stratégiquement et tirer parti des nouveaux débouchés commerciaux ou pour se repositionner et se protéger contre les risques changeants du marché				
Maintien et élargissement de l'accès aux marchés d'exportation				
Conseil national des produits agricoles	5,3	5,3	5,3	4
Le système de gestion de l'offre pour la volaille et les œufs ainsi que le système de prélèvements pour le bœuf fonctionnent dans le meilleur intérêt des intervenants de ces secteurs, des producteurs aux consommateurs.				
Total – Sécurité du système alimentaire				
	2 370,5	2 231,9	2 206,5	
Résultat stratégique : Santé de l'environnement				
Environnement	389,2	388,7	387,1	5
Réduction du risque que pose le secteur agricole et agroalimentaire pour l'environnement, en lui faisant respecter celui-ci dans le sens des politiques environnementales du Canada				
Total – Santé de l'environnement				
	389,2	388,7	387,1	
Résultat stratégique : Des innovations propices à la croissance				
Innovation et renouvellement	465,2	416,3	415,0	6
Les familles agricoles et les agriculteurs participants atteignent leurs objectifs financiers				
Le secteur agricole et agroalimentaire est en mesure d'élaborer des stratégies sectorielles innovatrices axées sur les marchés qui mettront à profit les connaissances scientifiques pour transformer des produits de base en nouveaux débouchés à valeur ajoutée ou en bioproduits au profit des transformateurs, des producteurs et des collectivités rurales, et en nouveaux produits des sciences de la vie pour les consommateurs				
Développement rural	29,5	27,5	27,5	7
Des collectivités économiques innovatrices qui tirent parti de possibilités économiques				
Agence canadienne	0,0	-0,5	-0,6	8
Le parti mutuel est géré en toute équité pour les partenaires canadiens du parti mutuel				
Total – Innovations propices à la croissance				
	494,7	443,3	441,9	
TOTAL				
	3 194,3	3 063,9	3 035,5	

Les dépenses prévues pour 2008-2009 se chiffrent à 3 194,3 millions de dollars comparativement à 3 063,9 millions de dollars pour 2009-2010, une différence d'environ 130,4 millions de dollars. Cette différence est largement attribuable aux réductions touchant les programmes suivants :

- fonds affectés à l'activité de programme Gestion des risques de l'entreprise (GRE) pour faciliter l'élimination des matières à risque spécifiées (MRS);
- fonds affectés à l'activité de programme innovation et renouvellement pour le Programme canadien d'options pour les familles agricoles, l'initiative pour un investissement écosystémique dans les biocarburants, le Programme d'innovation en matière de bioproduits agricoles et le Programme de transition relatif aux vergers et vignobles.

En raison de l'arrondissement au million de dollars le plus près, Les valeurs inférieures à un million de dollars sont indiquées par 0,0. Il est possible que les chiffres ne correspondent pas aux montants indiqués.

Information sommaire

RESSOURCES DU MINISTÈRE (total des dépenses nettes prévues)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
en millions de dollars	en millions de dollars	en millions de dollars
ETP*	ETP*	ETP*
3 194,3	3 063,9	3 035,5
6 705	6 701	6 700

* Équivalents temps plein

PRIORITÉS DU MINISTÈRE

Priorité	Type
1. Gestion des risques de l'entreprise	Permanent
2. Salubrité et qualité des aliments	Permanent
3. Marchés et international	Permanent
4. Conseil national des produits agricoles	Permanent
5. Environnement	Permanent
6. Innovation et renouvellement	Permanent
7. Rural et coopératives	Permanent
8. Agence canadienne du parti mutuel	Permanent

(Millions de \$)	Prévisions des dépenses 2007-2008 ¹	Dépenses 2008-2009 ²	Dépenses 2009-2010 ³	Dépenses prévues 2010-2011 ⁴
Soutien agricole – Soutien amélioré à l'agriculture	11,0	8,2	14,3	11,0
Programmes de gestion des risques de l'entreprise – Agri-protection	189,1	6,5	183,5	189,1
Budget de la biotechnologie (génomique)	6,0	6,0	6,0	6,0
Programmes de gestion des risques de l'entreprise – volet Coûts de production	106,0	6,0	106,0	106,0
d'Agri-Investissement				
Programmes de gestion des risques de l'entreprise – Programme de partenariats avec le secteur privé pour la gestion des risques	4,4	4,4	4,4	4,4
Modification du Programme de paiements anticipés – Administration	1,5	1,6	1,5	1,5
Total – Autre	41,8	624,7	1 638,1	1 618,1
Total	1 227,3	1 247,7	1 638,1	1 618,1
Total – Dépenses nettes prévues	3 721,6	3 194,3	3 063,9	3 035,5
Moins : Revenu non disponible	30,6	32,7	25,3	25,3
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux ⁵	54,2	57,6	57,7	58,4
Dépenses ministérielles – Total	3 745,2	3 219,1	3 096,4	3 068,6
Équivalents temps plein (ETP) ⁶	6 705	6 705	6 701	6 700
1 Les dépenses prévues de 2007-2008 tiennent compte des niveaux de financement autorisés à la fin de l'exercice 2007-2008 (pas nécessairement les dépenses prévues).				
2 Les dépenses prévues tiennent compte des fonds déjà incorporés dans le niveau de référence du Ministère ainsi que des montants qui doivent être autorisés par le processus de budgétisation (pour les années de planification 2008-2009 à 2010-2011) présentés dans la mise à jour annuelle des niveaux de référence. Elles comprennent également des ajustements des fonds approuvés dans le plan financier du gouvernement pour les années à venir, mais qui n'ont pas encore été incorporés dans les niveaux de référence du ministère.				
3 Les coûts des services reçus sans frais comprennent les locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), les contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés, les dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT), l'indemnisation des victimes d'accident du travail assurée par Ressources humaines et Développement social Canada (RHDSO) et les dépenses salariales et connexes des services juridiques fournis par Justice Canada. Voir des précisions à la rubrique « Services reçus sans frais ». Tableau sur le site Internet.				
4 Outre les ETP précités, AAC a employé, en 2007-2008, 109 ETP financés par des revenus disponibles à partir de projets de recherche concertée avec le secteur privé et d'autres activités non financées au moyen de crédits parlementaires. De plus, 381 ETP ont été occupés par des étudiants. Les données pour 2008-2009 à 2010 à 2011 ne prévoient rien pour les ressources humaines financées par le revenu disponible ou par des étudiants.				
Note : Les montants ci-dessus incluent le placement pour toutes les voix aussi bien que des montants statutaires.				
Les dépenses prévues pour 2008-2009 se chiffrent à 3 194,3 millions de dollars comparativement à 3 721,6 millions de dollars pour 2009-2010, soit une différence d'environ 527,3 millions de dollars. Cette différence est largement attribuable au fait que l'exercice 2007-2008 comprenait des postes du Budget de 2006 (c.-à-d. 1,0 milliard de dollars pour le volet Coûts de production et le programme de démarrage d'Agri-Investissement) neutralisés en partie par les augmentations des dépenses prévues en 2008-2009 relativement aux nouveaux programmes de GRC et le report des fonds affectés au Plan d'action.				
Les chiffres ont été arrondis au million de dollars près. Les valeurs inférieures à un million de dollars sont indiquées par 0,0.				
En raison de l'arrondissement, le total des chiffres peut ne pas correspondre aux montants indiqués.				

(Millions de \$)	Prévisions des dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2012
Fonds à l'appui de la Loi fédérale sur la responsabilité en vue de l'évaluation quinquennale de tous les programmes courants de subventions et de contributions (poste horizontale)	0,2			
Transfert de Diversification de l'économie de l'Ouest canadien – Pour appuyer les responsabilités liées au bureau régional du ministre en Saskatchewan	0,2			
Fonds pour la réalisation de projets liés au développement et à l'application de la biotechnologie (Stratégie canadienne en matière de biotechnologie) (poste horizontale)	0,1			
Fonds pour la mise en œuvre du plan d'action visant à renforcer le système de réglementation du Canada et à mettre sur pied un centre d'expertise en réglementation au sein du Secrétariat du Conseil du Trésor (poste horizontale)	0,1			
Transfert de la Défense nationale – Pour des initiatives liées à la sécurité publique (poste horizontale)	0,0			
Fonds pour préparer la participation du Canada à l'Année polaire internationale 2007-2008, un programme international de recherche à grande échelle en Arctique et en Antarctique (poste horizontale)	0,0			
Transfert à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada – Pour soutenir la collectivité nationale des gestionnaires	(0,1)			
Transfert à Sécurité publique et protection civile – Pour appuyer les nouvelles responsabilités liées au bureau régional du ministre en Colombie-Britannique	(0,2)			
Transfert à Affaires étrangères et Commerce international – Pour fournir un soutien au personnel du ministère travaillant dans des missions à l'étranger	(0,2)			
Moins : Autorisations de dépenses disponibles à même le crédit	(209,2)			
Total – Budget supplémentaire	1 245,5			
Annnonce dans le budget				
Total – Annonce dans le budget				
Autre :				
Report du budget de fonctionnement	31,5			
Régime d'avantages sociaux (RAS) des employés	5,7			
Augmentations salariales des conventions collectives	4,1			
Vérification interne	0,4			
Assurer la continuité des programmes au moment de la mise en œuvre du cadre stratégique Cultivons l'avenir	300,0			
Programmes non liés à la CRE de la prochaine politique agricole et agroalimentaire (Cultivons l'avenir)				
Programmes de gestion des risques de l'entreprise – Stabilisation du revenu		217,6	844,3	846,3
Plan d'action pour le secteur agricole – Protection accrue contre les marges négatives		25,0	25,0	25,0
Fonds pour mettre au point et appliquer une solution de GI/II qui permettra à ACC d'exécuter efficacement les programmes Agri-Investissement, Agri-Stabilité et les autres futurs programmes de gestion des risques de l'entreprise		19,4	12,8	
Initiative de lutte contre les maladies de l'industrie porcine		16,7	18,7	7,2
Fonds pour mettre en place un cadre d'intervention en cas de catastrophe qui fournit un processus coordonné permettant aux gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux d'intervenir rapidement en cas de catastrophes agricoles (programme Agri-Réponse)		13,3	121,7	121,7

(Millions de \$)	Prévisions des dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
Fonds à l'appui du Programme de cultures de couverture établi suite aux dommages causés par les inondations	24,8			
Fonds à l'appui du Programme canadien d'options pour les familles agricoles qui fournissent aux familles agricoles à faible revenu une aide financière immédiate à court terme et des services du volet Renouveau pour leur permettre d'augmenter leur revenu agricole à long terme	19,0			
Fonds pour mettre au point et appliquer une solution de C/IT qui permettra à ACC d'exécuter efficacement les programmes Agri-investissement, Agri-stabilité et les autres futurs programmes de gestion des risques de l'entreprise	15,9			
Fonds pour limiter la propagation et les effets néfastes des maladies associées au coronavirus porcine par des tests et la vaccination des cheptels porcins au Canada (initiative de lutte contre les maladies dans l'industrie porcine – Stratégie de vaccination contre le coronavirus)	15,3			
Fonds pour poursuivre le renouvellement des immobilisations et maintenir l'entretien des installations agricoles partout au Canada	13,3			
Fonds pour administrer un outil de gestion des risques de l'entreprise plus rapide et flexible pour contre les baisses de revenu	9,8			
Reinvestissement de redevances de propriété intellectuelle et des revenus provenant des ventes et de la prestation de services relatifs à la recherche, aux installations et à l'équipement	7,8			
Fonds à l'appui d'organisations afin de faciliter le développement rural et l'adaptation du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire dans le cadre de l'initiative des marchés de biocarburants pour les producteurs	7,0			
Fonds pour accroître la viabilité et la rentabilité du secteur des fruits à chair tendre en éradiquant le virus de la sharka du prunier au Canada (poste horizontal)	6,0			
Financement d'activités essentielles afin de poursuivre la mise en œuvre de la Loi sur la modernisation de la fonction publique (poste horizontal)	2,1			
Fonds pour l'avenir de la Canadian Cattlemen's Association	2,0			
Fonds pour le Programme de transition relatif aux vergers et vignobles qui aide à contre le fardeau financier lié à la transition à d'autres variétés de plants afin d'être plus compétitives	1,7			
Fonds destinés à l'évaluation, à la gestion et à l'assainissement des sites fédéraux contaminés (poste horizontal)	1,2			
Fonds à l'appui de la croissance des coopératives dans le cadre de l'Initiative de développement coopératif	1,2			
Transfert de Ressources naturelles – Pour appuyer la Fondation BIOCAP Canada	0,6			
Fonds pour le Programme d'expositions et le Programme d'expositions rurales du gouvernement du Canada (poste horizontal)	0,5			
Fonds pour aider les producteurs dont les cultures sont touchées par le nématode dore, plus particulièrement les producteurs de patates du Québec, afin de leur fournir une aide financière immédiate ainsi que des programmes axés sur le renouveau permettant d'évaluer les conséquences à long terme (Programme d'aide en cas de catastrophe causée par le nématode dore)	0,5			
Fonds pour la mise en œuvre de mesures de lutte antiparasitaire aux fins de l'évaluation et de l'homologation de pesticides à faible risque et pour accroître le recours à des évaluations des risques fondées sur des éléments probants (poste horizontal)	0,5			
Transfert de Patrimoine canadien – Pour le développement des communautés minoritaires de langue officielle (Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle)	0,4			

DÉPENSES MINISTÉRIELLES PRÉVUES ET ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN

(Millions de \$)

	Prévisions des dépenses 2007-2008 ¹	Dépenses prévues 2008-2009 ²	Dépenses prévues 2009-2010 ²	Dépenses prévues 2010-2011 ²
Budget principal des dépenses	1 272,5	1 763,6	678,0	675,3
Gestion des risques de l'entreprise	120,9	63,1	63,0	63,1
Sécurité et qualité des aliments	112,0	96,3	96,1	96,2
Environnement	331,7	246,8	247,7	247,5
Innovation et renouvellement	611,9	425,7	370,7	366,7
Secrétariat rural et Secrétariat aux coopératives	27,0	15,6	13,6	13,6
Conseil national des produits agricoles	3,8	5,3	5,3	5,3
Agence canadienne du pari mutuel	15,0	13,8	13,3	13,3
Moins : Revenu disponible	2 494,8	2 670,6	1 467,1	1 410,6
Budget principal des dépenses – Total	2 434,3	2 569,6	1 425,7	1 417,4

Ha/justements (Dépenses prévues ne figurant pas dans le budget principal des dépenses) :

Fonds qui aideront les producteurs agricoles à faire la transition entre les programmes actuels de gestion des risques de l'entreprise au programme Agri-investissement	569,1
Fonds consacrés à l'indemnité pour coûts de production qui vise à aider les producteurs à faire face à la diminution de leurs revenus attribuable à l'augmentation des coûts de production depuis quatre ans	406,1
Fonds pour soutenir la mise en œuvre du Cadre stratégique pour l'agriculture	84,0
Fonds pour mettre en place un cadre d'intervention en cas de catastrophe qui fournit un processus coordonné permettant aux gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux d'intervenir rapidement en cas de catastrophes agricoles (programme Agri-relance)	71,0
Contributions à l'appui des programmes de gestion des risques de l'entreprise en vertu du Cadre stratégique pour l'agriculture – Programme canadien de stabilisation du revenu agricole	37,0
Fonds pour faciliter l'élimination des tissus pouvant être porteurs de l'agent transmetteur de l'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB) et pouvant infecter les chaînes d'alimentation humaine et animale	34,4
Fonds d'aide aux éleveurs de la Colombie-Britannique, de l'Alberta, de la Saskatchewan et de l'Ontario pour l'achat et le transport des aliments et de l'eau destinés aux animaux pour compenser les répercussions économiques néfastes de la sécheresse de 2006	32,6
Fonds pour encourager les investissements afin de permettre au secteur de favoriser la transformation et la transition des agriculteurs, des secteurs agroalimentaires et des produits agricoles biologiques vers de nouveaux secteurs prometteurs (initiatives de nouveaux débouchés pour l'agriculture)	31,7
Fonds visant à garantir que les agriculteurs puissent investir dans la nouvelle industrie des carburants renouvelables et y jouer un rôle (initiative pour un investissement écoagricole dans les biocarburants)	30,5
Fonds à l'appui de la création, du développement continu et du fonctionnement des réseaux de recherches sur les bioproduits (Programme d'innovation en matière de bioproduits agricoles)	28,7

POSTES VOTÉS ET LÉGISLATIFS FIGURANT DANS LE BUDGET PRINCIPAL DES DÉPENSES

(Millions de \$)			
Postes votés ou législatifs	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2007-2008
1	Dépenses de fonctionnement	530,8	605,9
5	Dépenses en capital	32,0	28,6
10	Subventions et contributions	379,0	595,8
15	Aux termes de l'article 29 de la Loi sur la gestion des finances publiques, autorisation au ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, au nom de Sa Majesté du chef du Canada et conformément aux conditions approuvées par le ministre des Finances, à garantir le paiement d'un montant ne dépassant pas en totalité et en tout temps la somme de 1 500 000 000 \$ payable sous la forme d'avances de fonds fournies par les organismes de producteurs, la Commission canadienne du blé et autres prêteurs en vertu du Programme des avances de crédit printhières et de 1 500 000 000 \$ payable sous la forme d'avances de fonds fournies par les organismes de producteurs, la Commission canadienne du blé et autres prêteurs en vertu du Programme d'avances de fonds fournies par les organismes de producteurs, la Commission canadienne du blé et autres prêteurs en vertu du Programme d'avances printhières bonifié.	0,0	0,0
20	Aux termes de l'article 29 de la Loi sur la gestion des finances publiques, autorisation au ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, au nom de Sa Majesté du chef du Canada et conformément aux conditions approuvées par le ministre des Finances, de garantir le paiement des montants ne dépassant pas en totalité et en tout temps, la somme de 140 000 000 \$ payable à l'égard des Accords de ligne de crédit à être engagés par Financement agricole Canada pour les besoins du Programme national renouvelé (2003) sur l'éthanol de la biomasse.	0,0	0,0
(L)	Paiements de contributions au programme Agri-stabilité	655,2	-
(L)	Paiements de contributions au programme Agri-protection	388,7	-
(L)	Paiements de contributions au programme Agri-investissement	159,5	-
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur les programmes de commercialisation agricole	137,5	138,7
(L)	Paiements de contributions pour le Programme d'aide aux agriculteurs en cas de catastrophe-Agri-relance	108,4	-
(L)	Contributions à l'appui du Programme d'Agri-investissement pour l'élément de coûts de production	100,0	-
(L)	Fonds pour l'aventure de la Canadian Cattlemen's Association	5,0	5,0
(L)	Prêts garantis en vertu de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative	4,0	4,0
(L)	Subventions aux offices établis conformément à la Loi sur les offices des produits agricoles	0,2	0,2
(L)	Contributions à l'appui des programmes de gestion des risques de l'entreprise en vertu du Cadre stratégique pour l'agriculture – Programme canadien de stabilisation du revenu agricole	-	570,5
(L)	Contributions à l'appui des programmes de gestion des risques de l'entreprise en vertu du Cadre stratégique pour l'agriculture – Assurance-production	-	407,0
(L)	Contributions à l'appui des programmes de gestion des risques de l'entreprise en vertu du Cadre stratégique pour l'agriculture – Projets de politiques agricoles	-	4,2
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	69,2	74,3
(L)	Ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire – Traitement et allocation pour automobile	0,1	0,1
(L)	Fonds renouvelable de l'Agence canadienne du pari mutuel	-	-
Total pour le Ministère		2 569,6	2 434,3

(L) correspond à un poste législatif

Le Budget principal des dépenses de 2008-2009 se chiffre à 2 569,6 millions de dollars comparativement à 2 434,3 millions de dollars pour 2007-2008, soit une hausse de 135,3 millions de dollars. La hausse est principalement attribuable au financement reçu pour le lancement de la nouvelle série de programmes de CRÉ et à l'élimination graduelle du financement accordé sur cinq ans au CSA.




Pour assurer une transition harmonieuse du Cadre stratégique pour l'agriculture à Cultivons l'avenir, le nouveau cadre stratégique pour le secteur canadien de l'agriculture, de l'agroalimentaire et des produits agro-industriels, le Cabinet a approuvé l'affectation de 300 millions de dollars aux programmes non liés à la gestion des risques de l'entreprise pour 2008-2009. Ces fonds seraient demandés par l'entremise du Budget supplémentaire des dépenses.

Les montants ont été arrondis au million de dollars le plus près. Pour cette raison, on a attribué la valeur 0,0 aux montants qui ne peuvent entrer dans cette catégorie. À cause de l'arrondissement, le total inscrit peut ne pas correspondre à celui des montants indiqués.

ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME D'AAC EN 2008-2009

Sécurité du système alimentaire	Santé de l'environnement	Innovations propices à la croissance
Gestion des risques de l'entreprise	Environnement	Innovation et renouvellement
Programmes axés sur la marge	Programmes offerts directement à la ferme	Politique et coordination en sciences
Compte de stabilisation du revenu net et autres	Programmes de lutte antiparasitaire	Programmes de transformation du secteur agricole
Programmes de gestion des risques de l'entreprise	Science de la santé de l'environnement	Programmes liés au renouvellement
Programmes d'aide en cas de catastrophe	Service national d'information sur les terres	Systèmes de production durable
Programmes d'assurance	et les eaux	Bioproduits et bioprocédés
Programmes de garanties financières	Intendance des terres et des eaux	Bureau de la propriété intellectuelle et de la commercialisation
Agri-investissement	Programme de pâturages collectifs	Programme de partage des frais pour l'investissement
Salubrité et qualité des aliments		Programme de partage des frais pour l'investissement
Programmes de salubrité et de qualité des aliments		Secrétariat rural et Secrétariat aux coopératives
Science de la salubrité et de la qualité des aliments		Développement rural
Marchés et international		Coopératives
Accords commerciaux internationaux (OMC, etc.)		Agence canadienne du pari mutuel
Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation		
Coopération scientifique internationale		
Obstacles techniques au commerce		
Renforcement des capacités sur la scène internationale		
Développement et analyse du secteur		
Gestion de l'image de marque/Tables rondes sur les chaînes de valeur		
Accès aux marchés et développement des marchés		
Différents commerciaux		
Opérations régionales		
Conseil national des produits agricoles		

Légende

 Résultat stratégique
 Activité de programme
 Sous-activité de programme

Structure du RPP

Le présent rapport sur les plans et les priorités (RPP) s'harmonise avec la Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR) d'Agriculture et Agroalimentaire Canada, outil normalisé de présentation de rapports aux parlementaires et aux Canadiens sur l'agencement des ressources, des activités de programme et des résultats. La SGRR du Ministère se compose de ses résultats stratégiques, de son Architecture des activités de programme (AAP) et d'une description de sa structure de gouvernance.

Les résultats stratégiques sont des avantages durables et à long terme pour les Canadiens qui découlent du mandat et de la vision du Ministère. Ils sont liés aux priorités et résultats attendus du gouvernement du Canada et se veulent, pour le Ministère, un facteur d'influence réelle dans la vie des Canadiens et Canadiennes.

L'AAP est un répertoire de tous les programmes et activités exécutés par le Ministère, dans lequel ils sont décrits en fonction des liens logiques et hiérarchiques qui les unissent les uns aux autres et du résultat stratégique auquel ils contribuent. Dans tout ministère, l'AAP peut traiter de plusieurs résultats stratégiques et faire état de multiples activités de programme, sous-activités de programme et sous-sous-activités de programme. Il convient de noter qu'à mesure que se poursuit l'avenir, AAC s'emploiera à mettre en place de nouveaux programmes qui répondront aux objectifs du nouveau cadre stratégique.

Le présent RPP rend compte de la structure des résultats stratégiques et de l'AAP en cours à Agriculture et Agroalimentaire Canada.

Information organisationnelle

MANDAT

AAC fournit de l'information, fait de la recherche, offre des technologies et met en place des politiques et des programmes qui lui permettront d'atteindre ses trois résultats stratégiques que sont :

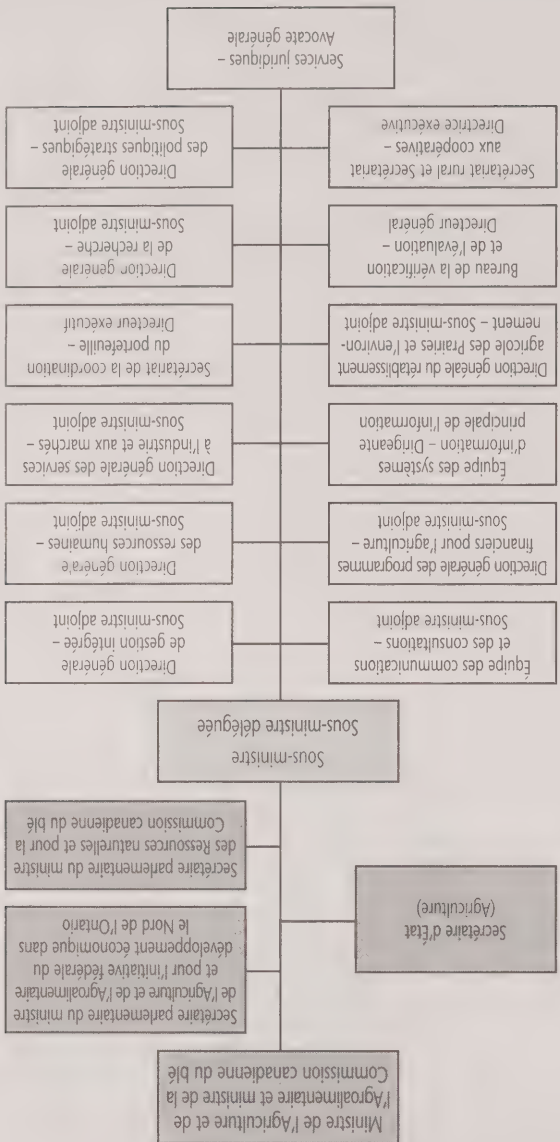
- 1) la sécurité du système alimentaire;
- 2) la santé de l'environnement;
- 3) des innovations propices à la croissance.

Pour concrétiser ces résultats, le Ministère intervient surtout dans les secteurs de compétence fédérale, notamment en soutenant la productivité agricole et agroalimentaire et le commerce, en stabilisant le revenu agricole et en exécutant des travaux de recherche et développement. Le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire coordonne également les efforts fédéraux de développement rural qui visent à améliorer la qualité de vie dans les régions rurales du Canada, et favorise le développement économique et social par les coopératives.

Outre AAC, cinq autres organismes constituent le portefeuille de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire :

- la Commission canadienne du lait (CCL), qui supervise l'établissement des prix, la coordination des politiques et la mise en marché des produits dans le secteur laitier du Canada;
- l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA), qui assure la prestation de tous les services d'inspection fédéraux qui se rattachent aux aliments, à la santé des animaux et à la protection des végétaux;
- la Commission canadienne des grains (CCG), qui est responsable de l'assurance de la qualité et de la quantité des grains ainsi que de la recherche dans ce domaine et de la protection des producteurs;
- Financement agricole Canada (FAC), qui dispense des services financiers à tous les secteurs de l'agriculture, dont les producteurs primaires, les entreprises à valeur ajoutée et les fournisseurs;
- le Conseil national des produits agricoles (CNPA), qui supervise les activités des offices nationaux de commercialisation et des organismes de promotion et de recherche établis en vertu de la Loi sur les offices des produits agricoles.

Le ministre est également responsable de la Commission canadienne du blé (CCB), qui commercialise partout dans le monde l'orge, le blé ordinaire et le blé dur produits dans l'Ouest canadien.



Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) est un ministère à vocation économique et scientifique dont le mandat est de veiller à ce que le secteur agricole et agroalimentaire canadien soit en mesure de soutenir la concurrence sur les marchés internationaux et intérieurs pour en tirer ses propres avantages économiques et pour assurer la viabilité de l'économie canadienne en général. Par son travail, le Ministère s'efforce d'aider le secteur à maximiser sa rentabilité et sa compétitivité à long terme.

Les activités de programme d'AAC forment ensemble un plan d'action cohérent qui, conjugué au travail du secteur agricole et agroalimentaire, rapporte des avantages à tous les Canadiens; en voici des exemples :

- un approvisionnement fiable en produits agroalimentaires sains de première qualité;
- des avantages économiques, sociaux et environnementaux grâce à une plus grande compétitivité et à une meilleure protection de l'environnement;
- une plus grande compatibilité entre la nature et l'agriculture;
- des possibilités de croissance accrues dans les collectivités rurales;
- une plus grande reconnaissance de la qualité des produits et de l'expertise du Canada sur la scène internationale.

Déclaration de la haute direction

Nous soumettons le Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009 d'Agriculture et Agroalimentaire Canada en vue de son dépôt au Parlement.

Le Rapport a été préparé conformément aux principes de présentation énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences particulières de présentation figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il repose sur les activités de programme et les résultats stratégiques du Ministère qui ont été approuvés par le Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, pondérée et fiable;

La sous-ministre,
Yaprak Baltacıoğlu



La sous-ministre
déléguée,
Lisianne Forand



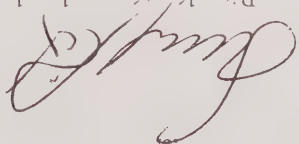
La sous-ministre,
Yaprak Baltacıoğlu

La sous-ministre déléguée,
Lisianne Forand

- Il sert de document de base pour la reddition de comptes sur les résultats obtenus par le Ministère au moyen des ressources et des pouvoirs qui lui ont été attribués;
- Il rend compte de la situation financière en se fondant sur les montants approuvés par le Secrétariat du Conseil du Trésor pour les dépenses prévues.

Depuis ma nomination au poste de ministre en août 2007, je suis sans cesse impressionné par l'esprit d'équipe et le dévouement qui animent les organismes partenaires du portefeuille de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire du Canada. Bien que leur mandat, leurs rôles, leurs responsabilités et les lois qui régissent leur fonctionnement soient différents, ces organismes, à savoir le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire du Canada, l'Agence canadienne d'inspection des aliments, Financement agricole Canada, la Commission canadienne des grains, la Commission canadienne du lait et le Conseil national des produits agricoles, ont un dénominateur commun : appuyer le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire et en favoriser l'essor.

Guidés par la vision de *Cultivons l'avenir*, nous voulons bâtir une industrie rentable, concurrentielle et innovatrice qui tirera profit des nouveaux débouchés commerciaux et qui concourra à la santé et au bien-être des Canadiens et aux Canadiennes. Je mise sur l'esprit de collaboration indéfectible des partenaires du vignoureux portefeuille d'AAC pour concrétiser cette vision et pour continuer d'offrir les meilleurs services possible à nos agriculteurs et les meilleurs avantages qui soient à tous nos concitoyens.



Gerry Ritz, député, membre du C.P.
Ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire et

À l'avenir, le secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire devra relever les nouveaux défis qui découlent de l'intensification de la compétitivité à l'échelle internationale, de la persistance des subventions, dans les pays concurrents, qui ont un effet de distorsion sur le commerce, et de l'augmentation de la demande à la consommation.

Je crois toutefois que notre industrie est fin prête à affronter et à relever ces défis. Nos ressources naturelles sont abondantes, notre capacité d'innovation est de calibre mondial, et notre industrie est compétente et a une bonne faculté d'adaptation « de la ferme à l'assiette ».

Il s'agit maintenant d'aider les producteurs et l'ensemble de l'industrie à transposer ces points forts en croissance rentable. Pour ce faire, nous, les ministres de l'Agriculture de l'ensemble du Canada, de concert avec l'industrie, avons élaboré *Cultivons l'avenir*, nouveau cadre stratégique qui vise à favoriser la rentabilité, la compétitivité et l'esprit d'innovation du secteur agricole et agroalimentaire en lui permettant de saisir les possibilités qu'offre le marché et de contribuer à la santé et au bien-être des Canadiens.

Les programmes de *Cultivons l'avenir* seront mis en œuvre au cours de l'exercice 2008-2009. Les ministres se sont donné à leur égard plusieurs principes directeurs, dont l'innovation, la souplesse, la transparence et l'efficacité de l'exécution des programmes. Une nouvelle série de programmes de gestion des risques de l'entreprise (GRE) qui seront plus souples et faciliteront l'obtention d'emprunts bancaires par les agriculteurs entrera en vigueur le 1^{er} avril 2008. Tous les autres programmes, qui viseront à répondre aux besoins des producteurs et de tout le secteur, seront élaborés grâce à la collaboration entre les gouvernements et l'industrie et seront mis en œuvre au cours de l'année. Entre-temps, les activités du Cadre stratégique pour l'agriculture (CSA) se poursuivront tout au long de l'année de transition et seront remplacées graduellement par les nouveaux programmes.

Vue d'ensemble du Ministère

Message du ministre

Le secteur agricole et agroalimentaire est important pour les Canadiens et Canadiennes. Il est le moteur de notre économie. Il compte pour plus de 8 p. 100 de notre produit intérieur brut (PIB), est à l'origine d'un emploi sur huit, et a contribué dans une mesure de 7,1 milliards de dollars à l'excédent commercial du Canada en 2006, exportations de produits de la mer comprises. Il est une assise économique sûre pour nos collectivités rurales et nos villes. Il concourt à notre santé et à notre bien-être en mettant sur nos tables des aliments nutritifs de grande qualité.

Mes propres antécédents en agriculture me font tenir en haute estime la contribution qu'apportent nos familles agricoles à ce merveilleux pays. C'est aussi pour cette raison que mon principe fondamental en ma qualité de ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire est : « Les agriculteurs d'abord ».

Les réussites des agriculteurs rejettent sur les transformateurs d'aliments, sur les détaillants et sur les consommateurs canadiens. Et le point de départ de cette cascade de prospérité est l'exploitation agricole, sa vigueur et son dynamisme.

Le présent gouvernement continue de donner la priorité aux agriculteurs. Il les aide à composer avec les coûts de production élevés et, pour aider la prochaine génération d'agriculteurs à prendre le relais de la ferme familiale, il accroît l'exonération de l'impôt sur les gains en capital.

nos familles agricoles.

Nous cultivons au Canada un esprit d'innovation qui va de la « conception des produits jusqu'à leur mise en marché », ce qui stimule la compétitivité de nos producteurs. Au cours des neuf prochaines années, par exemple, le présent gouvernement investira 2,2 milliards de dollars pour faire du Canada un chef de file mondial en développement de biocarburants. Ces produits sont bénéfiques pour notre environnement, permettent de créer de nouveaux emplois dans les municipalités et les villes et offrent d'importants nouveaux débouchés à

Le présent gouvernement s'efforce d'élargir les possibilités commerciales des producteurs de blé et d'orge de l'Ouest en leur offrant des choix en matière de commercialisation. Il exerce des pressions pour que les négociations de l'Organisation mondiale du commerce aboutissent à l'ambitieux résultat visé au profit de l'ensemble du secteur agricole du Canada, notamment des secteurs soumis à la gestion de l'offre et des industries à vocation exportatrice.

L'honorable Gerry Ritz



36	Santé de l'environnement
36	Environnement.....
38	Innovations propices à la croissance
38	Innovation et renouvel
41	Secrétariat rural et Secrétariat aux coopératives.....
42	Agence canadienne du parti mutuel.....
43	SECTION III : Information supplémentaire
43	Tableau 1 : Lien du Ministère avec les résultats du gouvernement du Canada
44	Tableau 2 : Stratégie de développement durable
48	Autres tableaux
49	SECTION IV : Autres sujets d'intérêt.....
49	Portefeuille de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire
50	Pour nous joindre.....
53	Lois qui sont appliquées par le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire
54	Annexe A – Liste des sites Web

Table des matières

SECTION I : Vue d'ensemble du Ministère	1
Message du ministre	1
Déclaration de la haute direction	3
Raison d'être	4
Information organisationnelle	5
Structure du RPP	6
Architecture des activités de programme d'AAC en 2008-2009	7
Postes votés et législatifs figurant dans le budget principal des dépenses	8
Dépenses ministérielles prévues et équivalents temps plein	9
Information sommaire	13
Défis et possibilités <i>Cultivons l'avenir : Une nouvelle intervention stratégique</i>	15
Plans et priorités du Ministère	18
Priorités en matière de gestion	25
Rapports des comités parlementaires	28
SECTION II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique	29
Sécurité du système alimentaire	29
Gestion des risques de l'entreprise	29
Salubrité et qualité des aliments	32
Marchés et international	34
Conseil national des produits agricoles	35

COMMENT LIRE LE RAPPORT

Le Rapport sur les plans et les priorités présente les activités de programme prévues à Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) pour l'exercice financier 2008-2009. La structure du Rapport est la suivante :


La Section I, Vue d'ensemble des plans et des priorités, présente le message du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire et ministre de la Commission canadienne du bled, qui résume les plans et les priorités du Ministère. Cette section renferme également : la déclaration de la haute direction signée par la sous-ministre et la sous-ministre déléguée; de l'information sommaire sous forme de tableaux visant à donner un bref aperçu de la raison d'être du Ministère et du total des ressources financières et humaines dont le Ministère assure la gestion, ainsi qu'un tour d'horizon des activités de programme du Ministère par résultat stratégique; les grandes lignes des priorités, la vision, le mandat et les objectifs stratégiques du Ministère; les points saillants des réalisations par activité de programme qui concourent à la poursuite des priorités du Ministère; la description du cadre de gestion que le Ministère applique pour obtenir des résultats; des renseignements sur les rapports des comités parlementaires.

La Section II, Analyse et rendement, présente une analyse des activités de programme d'AAC par objectif stratégique : la sécurité du système alimentaire, la santé de l'environnement et des innovations propres à la croissance. On y décrit également les plans du Secrétaire rural, du Secrétaire aux coopératives et des deux organismes qui rendent des comptes au Parlement par l'entremise du Ministère : l'Agence canadienne du parti mutuel et le Conseil national des produits agricoles. La section renferme également de l'information sur les initiatives horizontales et sur la Stratégie de développement durable d'AAC.

La Section III, Information supplémentaire, renferme de l'information sur la Stratégie de développement durable d'AAC et sur la façon dont ses activités de programme et ses résultats stratégiques concourent à l'obtention des résultats du gouvernement du Canada; elle contient aussi des liens aux tableaux financiers détaillés consultables en ligne. Ceux-ci ne figurent plus dans la version imprimable du RPP.

La Section IV, Autres sujets d'intérêt, contient une liste des personnes-ressources du Ministère et une annexe sur les liens aux ressources électroniques qu'il est possible de consulter pour obtenir de plus amples renseignements.

Les chiffres ayant été arrondis, les sommes ne correspondent pas nécessairement aux totaux indiqués.

Comme le Ministère est toujours soucieux de fournir aux Canadiens et aux Canadiennes un accès en direct à l'information et aux services, le texte est émaillé d'hyperliens qui renvoient à d'autres renseignements et points saillants. Ils sont indiqués par l'icône .

Nous sommes résolus à continuer d'améliorer nos rapports. Par conséquent, nous vous invitons à nous faire parvenir vos commentaires au sujet de ce rapport. Veuillez transmettre vos commentaires :

Par la poste, à :

Gestion stratégique

Direction générale de la gestion intégrée

Agriculture et Agroalimentaire Canada

Édifice Sir-John-Carling

8^e étage, pièce 818

Ottawa (Ontario) K1A 0G5

Par télécopieur, au :
613-759-6729

Par courriel, à :

chadwicks@agr.gc.ca



Agriculture et
Agroalimentaire Canada

Agriculture and
Agri-Food Canada

Canada

Rapport sur les plans et les priorités

2008-2009

Agriculture et
Agroalimentaire Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2009-III-1
ISBN : 978-0-660-63552-1



Agriculture et Agroalimentaire Canada

Budget des dépenses
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Assisted Human Reproduction Canada

2008-09
Estimates

2008-09-01

Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-124
ISBN: 978-0-660-63584-2

Assisted Human Reproduction Canada

2008-09

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Tony Clement', is positioned above a horizontal line.

Tony Clement
Minister of Health

Table of Contents

SECTION I—OVERVIEW	3
Minister's Message	4
President's Message	5
Management Representation Statement	6
Health Portfolio Overview	7
Mandate	8
Organizational Information	8
Program Activity Architecture (PAA) Crosswalk	9
Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates	9
Departmental Planned Spending Table and Full Time Equivalents	10
Summary Information	11
Program Activities by Strategic Outcome	12
Departmental Plans and Priorities	13
SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	14
Analysis by Program Activity	15
Strategic Outcome:	15
Program Activity #1: Licensing and Enforcement of a Regulatory Framework for Assisted Human Reproduction Technologies	15
Program Activity #2: Health Information and Knowledge Management for Assisted Human Reproduction Technologies	16
SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION	19
Table 1: Departmental Links to the Government of Canada Outcomes	20
Table 2: Sustainable Development Strategy	21
Table 3: Evaluations	21
Table 4: Green Procurement	22

SECTION I—OVERVIEW

Minister's Message

It is my pleasure to present the 2008-2009 Report on Plans and Priorities for Assisted Human Reproduction Canada (AHRC).

AHRC is the federal regulatory agency responsible for protecting and promoting the health and safety, human dignity and human rights of Canadians who use or are born of assisted human reproduction technologies, and to foster ethical principles in relation to assisted human reproduction.



In fulfilling its mandate, AHRC will exercise powers in relation to licenses; designate inspectors to enforce the requirements of the Assisted Human Reproduction Act; maintain relationships with stakeholders including health practitioners, patients and researchers; collect, analyse and manage health reporting information relating to controlled activities; provide information to the public and to the professions on matters to which the Act applies; monitor technological advances and trends in assisted human reproduction; and provide advice to me, the Minister of Health, on assisted human reproduction.

In addition to establishing its Vancouver and Ottawa offices, the Agency is recruiting a strong team of professionals to build a responsible and effective regulatory and enforcement Agency for assisted human reproduction. I am proud that the Agency has been inclusive in its efforts to engage key stakeholders in identifying needs, priorities and in managing expectations. The Agency has made significant progress putting in place the infrastructure and networks necessary to safeguard the health and safety of Canadians building their families through assisted reproductive technologies (ART).

The fiscal year 2008/2009 will see the Agency consolidate and build on its early successes under the strong leadership of its Board of Directors and management team.

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Tony Clement'. The signature is fluid and stylized, with a large initial 'T' and 'C'.

Tony Clement
Minister of Health

President's Message

Through the strong leadership of our Board of Directors, AHRC has made considerable progress over the past year, and will continue to do so over the next three years.

Since assuming my responsibilities as President of AHRC on February 14, 2007, my priorities have been to:

- start building, from the ground up, a dynamic, accountable and highly professional agency that can deliver effective licensing, inspection and enforcement services, a health reporting information registry that can become a part of a broader health surveillance system as well as timely and relevant information about assisted human reproduction to health professionals and the public; and
- engage health professionals, patients and other key stakeholders, both within and outside of government, in order to better understand their issues and expectations in relation to AHRC's regulatory responsibilities.



I am pleased to report that we have already made considerable progress towards these objectives.

We are already exercising our existing regulatory authorities under the Assisted Human Reproduction Act. Over the coming months, we will continue to engage our partners and stakeholders in identifying gaps and opportunities relevant to our Agency's mandate, use our expertise and networks to contribute to efforts to develop an effective regulatory regime for AHR in Canada, and build our Agency's core infrastructure and capacity to immediately implement new AHR regulations as they come into force. We are well on our way to building a regulatory agency for AHR in which all Canadians can take pride.

A handwritten signature in dark ink, reading "Elinor Wilson". The signature is written in a cursive, flowing style.

Dr. Elinor Wilson
President

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2008-09 Report on Plans and Priorities (RPP) for Assisted Human Reproduction Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *Guide for the Preparation of Part III of the 2008–09 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance;
- It is based on the department's strategic outcome and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.

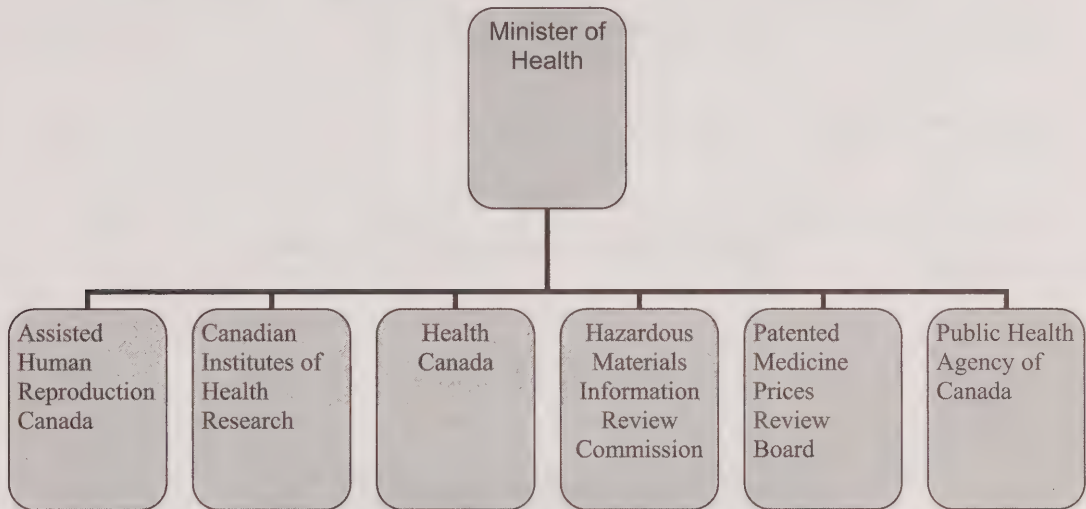


Name: Elinor Wilson

Title: President
Assisted Human Reproduction Canada

Health Portfolio Overview

The Minister of Health is responsible for maintaining and improving the health of Canadians. These efforts are supported by the Health Portfolio which includes Health Canada, the Public Health Agency of Canada, the Canadian Institutes of Health Research, the Hazardous Materials Information Review Commission, the Patented Medicine Prices Review Board and Assisted Human Reproduction Canada. Each member of the Portfolio prepares its own Report on Plans and Priorities.

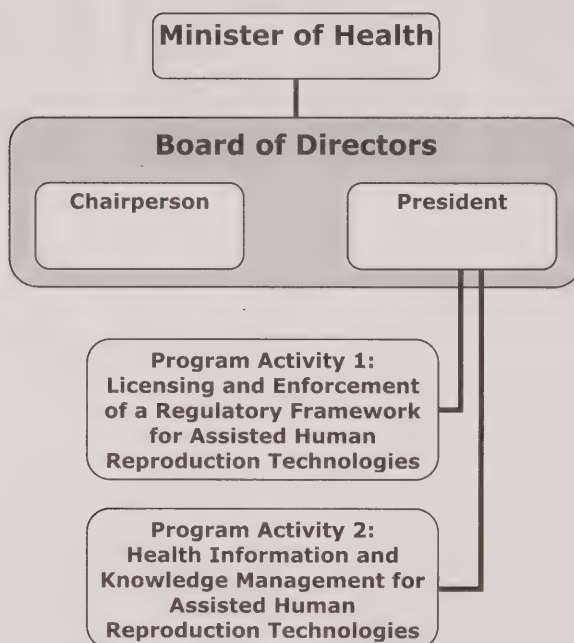


Mandate

The Assisted Human Reproduction Agency of Canada (AHRC) was established under the authority of the Assisted Human Reproduction Act. The Act seeks to protect and promote human health, safety, dignity and human rights in the use of assisted human reproduction (AHR) technologies, prohibits unacceptable activities, such as human cloning and places controls over AHR related research. The Agency is responsible for the issuance and review of licences, the development and management of a health reporting information registry and health surveillance system and for carrying out inspections, compliance and enforcement activities related to activities controlled under the Act. The Agency is also a centre of expertise and a focal point of AHR information for policy makers, health professionals and Canadians.

Organizational Information

Assisted Human Reproduction Canada



Program Activity Architecture (PAA) Crosswalk

The program for 2008-09 is unchanged from 2007-08. The appointments of the Board of Directors, including the Chairperson of the Board, the President of the Agency and eight members were announced in December 2006 (a ninth board member was appointed in September 2007). The President of Assisted Human Reproduction Canada assumed office in February 2007. There have been no changes to the Program Activity Architecture (PAA) strategic outcome and program activities.

Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates

(\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-09 Main Estimates	2007-08 Main Estimates
15	Operating expenditures	\$11,783	\$12,834
(S)	Contributions to employee benefit plans	635	642
	Total	\$12,418	\$13,476

Departmental Planned Spending Table and Full Time Equivalents

(in \$ thousands)	Forecast Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09	Planned Spending 2009-10	Planned Spending 2010-11
Licensing and Enforcement of a Regulatory Framework for Assisted Human Reproduction Technologies	6,076	7,803	5,950	5,950
Health Information and Knowledge Management for Assisted Human Reproduction Technologies	7,400	4,615	4,574	4,574
Budgetary Main Estimates (gross)	13,476	12,418	10,524	10,524
Non-budgetary Main Estimates (gross)	0	0	0	0
Less: Respendable revenue	0	0	0	0
Total Main Estimates	13,476	12,418	10,524	10,524
Adjustments				
Other				
Employee Benefit Plan (EBP)				
Total Adjustments				
Total Planned Spending	13,476	12,418	10,524	10,524
Less: Non-respendable revenue	0	0	0	0
Plus: Cost of services received without charge	0	0	0	0
Total Departmental Spending	13,476	12,418	10,524	10,524
Full-time Equivalents	44	44	44	44

The Agency will continue to monitor and enforce compliance with the AHR legislative and regulatory framework as it builds its capacity to protect and promote the health and safety of donors, patients and offspring born of assisted human reproduction technologies. Accordingly, its emphasis will be on staffing and preparing its systems for the upcoming regulations. Once the regulations are passed and the Agency begins to implement them, its spending will become more centred on operations.

Summary Information

Financial Resources (in \$ thousands)

2008–09	2009–10	2010–11
\$12,418	\$10,524	\$10,524

Human Resources

2008–09	2009–10	2010–11
44	44	44

Departmental Priorities

Name	Type
1. To protect and promote the health and safety of Canadians who use, and offspring who are born of, AHR technologies	ongoing
2. To contribute to the development of Health Canada's AHR regulations	intermediate term
3. To create the capacity in AHRC to implement the regulations	intermediate term
4. To develop the tools to disseminate information on AHR	ongoing
5. To increase the awareness of Canadians and health professionals about AHR and the Agency's role	ongoing

Program Activities by Strategic Outcome

(in \$ thousands)	Expected Results	Planned Spending			Contributes to the following priority
		2008–09	2009–10	2010–11	
Strategic Outcome:	Protection and promotion of the health and safety of Canadians against the risks associated with assisted human reproduction technologies.				Priorities 1, 2, 3, 4 and 5
Program Activity: Licensing and Enforcement of a Regulatory Framework for Assisted Human Reproduction Technologies.	<ul style="list-style-type: none"> • an effective and efficient licensing and inspection framework; and • a well-informed and engaged stakeholder community. 	7,803	5,950	5,950	Priorities 1, 2, 3, 4 and 5
Program Activity: Health Information and Knowledge Management for Assisted Human Reproduction Technologies.	<ul style="list-style-type: none"> • establishment of a Science Advisory Panel; • implementation of a research agenda pertaining to AHR; • direct contact with counterpart international AHR agencies; • an AHRC website and other tools to disseminate information; • a Personal Health Information Registry that complements an eventual AHR surveillance network; • increased awareness of, and collaboration with, AHRC by stakeholders and the Canadian public; and • identification and reconciliation of issues of common concern with the provinces. 	4,615	4,574	4,574	Priorities 1, 2, 3, 4 and 5

Departmental Plans and Priorities

The Assisted Human Reproduction Agency of Canada (AHRC) was formally established by Orders in Council on January 12, 2006. AHRC is mandated to administer the Assisted Human Reproduction Act (Bill C-6: an Act Respecting Assisted Human Reproduction and Related Research) on behalf of the Minister of Health. Section 24 of the AHR Act describes AHRC's roles and objectives. These objectives include protecting and promoting the health and safety of donors, patients and offspring born of AHR technologies by becoming a centre of expertise for administering a comprehensive legislative and regulatory framework that enforces prohibitions and regulates acceptable controlled activities in Canada. To that end, in the period prior to a full set of regulations being in force, and throughout Fiscal Year 2008-2009, AHRC will have several functions to perform, including:

- developing the groundwork to implement a licensing framework for controlled activities, including AHR procedures;
- developing an inspection strategy to ensure compliance with the AHR Act and regulations;
- communicating to and engaging stakeholders with AHR issues;
- developing a personal health information registry, and exploring a surveillance strategy;
- collecting and disseminating public information;
- providing advice to the Minister of Health;
- providing support to the Board of Directors; and
- planning and administration.

These functions will be conducted and reported upon through two program activities including:

- Regulatory Framework Development; and
- Centre of Excellence on Information for AHR (including the development of a Personal Health Information Registry).

SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Analysis by Program Activity

Strategic Outcome:

Protection and promotion of the health and safety of Canadians against the risks associated with assisted human reproduction technologies.

Program Activity #1: Licensing and Enforcement of a Regulatory Framework for Assisted Human Reproduction Technologies

(In the period leading up to the finalization of the regulations by Health Canada specific to licensing, AHRC will continue to focus on monitoring and enforcing compliance with regulated controlled activities under the AHR Act and on the development of a Regulatory Framework for Assisted Human Reproduction Technologies.)

Financial Resources

(in \$ thousands)

2008–09	2009–10	2010–11
\$7,803	\$5,950	\$5,950

Human Resources

2008–09	2009–10	2010–11
22 FTE	22 FTE	22 FTE

Objective

To develop the necessary infrastructure to monitor and enforce compliance with the AHR legislative and regulatory framework immediately upon its coming into force.

Description:

AHRC would achieve this objective by:

- developing guidance documents, administrative policies, and electronic tracking systems for the licensing and inspection of AHR clinics and facilities;
- enlisting the participation or support of key stakeholder groups, professional associations, Colleges, and licensing and accreditation bodies in the development of other relevant supporting policy instruments (e.g., standards, national guidelines, accreditation models, etc.); and

- developing, through a broad and inclusive process of consultation with key stakeholders, a Personal Health Information Registry that may function as a component of a broader AHR surveillance network.

Expected results

The preliminary key results for this program activity include:

- an effective and efficient licensing and inspection framework; and
- a well-informed and engaged stakeholder community.

Performance measurement indicators

The performance indicators for the Agency are:

- once the regulations are passed, a documented licensing and inspection framework which is communicated to clinics and stakeholders and which sees inspections carried out on a basis consistent with the framework; and
- communicating the framework to the stakeholders by various means including direct contact, presentations at professional forums, literature and electronic means such as a website.

Program Activity #2: Health Information and Knowledge Management for Assisted Human Reproduction Technologies

(In the period leading up to the finalization of the regulations by Health Canada, AHRC will focus on developing the tools necessary to become a centre of expertise and a focal point for information on Assisted Human Reproduction.)

Financial Resources

(in \$ thousands)

2008–09	2009–10	2010–11
\$4,615	\$4,574	\$4,574

Human Resources

2008–09	2009–10	2010–11
22 FTE	22 FTE	22 FTE

Objective:

To become a centre of expertise and focal point of AHR information for policy makers, practitioners, patients, offspring born of AHR procedures, researchers and the Canadian public.

Description:

AHRC would achieve this objective by:

- developing a Personal Health Information Registry that may function as a component of a broader AHR surveillance network;
- establishing a Science Advisory Panel that can provide AHRC with value-added counsel and advice in relation to advances and emerging scientific issues related to Assisted Human Reproduction;
- partnering with the Canadian Institutes for Health Research (CIHR) to ensure research AHRC's mandate be met in a timely, rigorous, transparent and cost-effective manner consistent with the terms of the MOU which AHRC is finalizing with CIHR;
- liaising with counterpart AHR agencies around the world with a view to sharing best-practices and encouraging common approaches to regulating the safety and effectiveness of AHR consistent with ethical principles;
- developing and maintaining a website with relevant information for patients, providers, practitioners and children born of assisted human reproduction, links to trusted websites, reports commissioned by AHRC, Board Agendas and Minutes, etc.;
- providing information for health professionals and the public on AHR matters or issues via newsletters, presentations at conferences, annual reports, brochures, and reports in journals; and
- working collaboratively with the provinces and territories to identify and reconcile issues of common concern and to develop an effective, efficient and seamless AHR regime that protects the health and safety of all Canadians and children born of AHR.

Expected Results

The preliminary key results for this program activity include:

- a Personal Health Information Registry that complements an eventual AHR surveillance network;
- establishment of a Science Advisory Panel;
- implementation of a research agenda pertaining to AHR;
- direct contact with counterpart international AHR agencies;
- an AHRC website and other tools to disseminate information;
- increased awareness of, and collaboration with, AHRC by stakeholders and the Canadian public; and
- identification and reconciliation of issues of common concern with the provinces.

Performance measurement indicators

The performance indicators for the Agency are:

- the successful development of a Personal Health Information Registry that is integrated into an overall surveillance network, once the regulations are developed;
- the successful establishment of a Science Advisory Panel;
- programs and initiatives to advance AHR research pertaining to AHRC's mandate;
- participation in and hosting of forums to exchange information with counterpart AHR Agencies;
- the successful launch of a website and other information tools that allow for external feedback;
- the increased flow of information on AHR to stakeholders and the public via a range of outreach vehicles and partnerships; and
- increased coordination and collaboration on AHR issues across jurisdictions.

SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION

Table 1: Departmental Links to the Government of Canada Outcomes

Strategic Outcome: Protection and promotion of the health and safety of Canadians against the risks associated with assisted human reproduction technologies				
(in \$ thousands)	Expected Results	Planned Spending	Alignment to Government of Canada Outcome Area	
			2008-09	2010-11
Program Activity: Licensing and Enforcement of a Regulatory Framework for AHR Technologies	<ul style="list-style-type: none"> • an effective and efficient licensing and inspection framework; and • a well-informed and engaged stakeholder community. 	\$5,950	\$7,803	contributes to the achievement of the Government of Canada's "Healthy Canadians" outcome.
Program Activity: Health Information and Knowledge Management for AHR Technologies	<ul style="list-style-type: none"> • a Personal Health Information Registry that complements an eventual AHR surveillance network; • establishment of a Science Advisory Panel; • implementation of a research agenda pertaining to AHR; • direct contact with counterpart international AHR agencies; • an AHRC website and other tools to disseminate information; • increased awareness of, and collaboration with, AHRC by stakeholders and the Canadian public; and • identification and reconciliation of issues of common concern with the provinces. 	\$4,574	\$4,615	contributes to the achievement of the Government of Canada's "Healthy Canadians" outcome.

Table 2: Sustainable Development Strategy

The Agency began operations in February 2007. It is in the early stages of developing a Sustainable Development Strategy. The Agency will develop its strategy in accordance with the Auditor General Act which lays out the principles of the strategy.

Table 3: Evaluations

1. No audits have been set as the Agency's Board of Directors could not begin functioning until the President took office in February 2007. The Agency began operations in the 2007-08 fiscal year. The Agency is required to comply with the Treasury Board's Internal Audit Policy and related directives as applicable. The Agency reports on the performance of all its initiatives on a regular basis through Main Estimates, using the Report on Plans and Priorities and the Agency's Performance Report. The preliminary Program Activity Architecture (PAA) has been developed for AHRC and will be used to build the Management Resources and Results Structure (MRRS) for the Agency, as a vehicle to report performance.
2. As a new organization, AHRC has focussed on normal start-up and capacity building activities. Performance indicators are being developed in accordance with the coming into force of regulatory instruments under the AHR Act, to gauge and report on the Agency's progress towards fulfilling its legislated mandate.
3. The President of the Agency, as Chief Executive Officer, is responsible for managing the Agency's day-to-day activities, including management of the financial resources allocated to the Agency, and supervising the direction of the Agency's work and staff. In carrying out these responsibilities, the President takes direction from the Board of Directors, which is the overall manager of the Agency, and is responsible for, among other things, approving the Agency's budget and operational policies.
4. Once the Agency has gained more experience with program delivery, it is anticipated that external resources would be engaged on a periodic basis to provide an independent review of the Agency's operations, addressing management issues relating to the operation of the Agency, risk management and performance data.

Table 4: Green Procurement

1.	How is your department planning to meet the objectives of the Policy on Green Procurement?		
	<ul style="list-style-type: none"> - Providing green procurement training to all employees directly involved in procurement activities; - Providing information related to Green Procurement to all employees through the Orientation Session. 		
2.	Has your department established green procurement targets?		
	<input type="checkbox"/> Yes	<input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> In progress
3.	Describe the green procurement targets that have been set by your department and indicate the associated benefits anticipated.		
	The Agency began operations in February 2007 and is preparing a plan for its green procurement targets.		

Tables 3 and 4 are posted on the web. They can be found on the Treasury Board's Secretariat's website at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp.

1.	Comment votre organisme prévoit-il atteindre les objectifs de la Politique d'achats écologiques? - En donnant une formation sur l'approvisionnement écologique à tous les employés qui participent directement aux activités d'achat; - En fournissant de l'information relative à l'approvisionnement écologique à tous les employés employés dans le cadre de la séance d'orientation.		
2.	Votre organisme s'est-il fixé des objectifs en matière d'achats écologiques?		
	<input type="checkbox"/> Oui	<input type="checkbox"/> Non	<input checked="" type="checkbox"/> En cours
3.	Décrivez les objectifs en matière d'achats écologiques que votre organisme s'est fixés et indiquez les avantages attendus. L'Agence a entrepris ses activités en février 2007 et prépare un plan pour atteindre ses objectifs en matière d'approvisionnement écologique.		

Les tableaux 3 et 4 sont affichés sur le site Web. Vous pouvez les retrouver sur le site du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp.

Tableau 2 : Stratégie de développement durable

L'Agence a entrepris ses activités en février 2007. Elle en est aux premières étapes de l'élaboration d'une stratégie de développement durable. Elle élaborera sa stratégie conformément à la *Loi sur le vérificateur général*, dans laquelle sont énoncés les principes de la stratégie.

Tableau 3 : Évaluations

1. Aucune vérification n'a été prévue puisque le conseil d'administration de PAC ne pouvait pas commencer son travail avant que la présidente entre en fonction en février 2007. L'Agence doit se conformer à la Politique de vérification interne du Conseil du Trésor et aux directives connexes le cas échéant. Elle rend compte du rendement de toutes ses initiatives périodiquement dans le cadre du Budget principal des dépenses, utilisant à cette fin le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. L'architecture des activités de programme (AAP) préliminaire a été préparée pour l'Agence; elle sera utilisée pour élaborer sa structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR) et rendre compte de son rendement.
2. À titre de nouvelle organisation, PAC s'est d'abord concentrée sur les activités normales de démarrage et de renforcement de la capacité. Des indicateurs de rendement sont établis, en conformité avec l'entrée en vigueur d'instruments réglementaires en vertu de la *Loi sur la procuration assistée*, pour évaluer les progrès en vue de réaliser le mandat législatif de l'Agence.
3. La présidente de PAC, en tant que chef de la direction, est responsable de la gestion des activités quotidiennes de l'Agence, ce qui inclut la gestion des ressources financières affectées à cette dernière, et la supervision de l'orientation de son travail et de son personnel. Pour s'acquitter de ces responsabilités, la présidente générale reçoit les instructions du conseil d'administration, qui est responsable, entre autres, d'approuver le budget et les politiques opérationnelles de l'Agence.
4. Une fois que l'Agence aura acquis une plus grande expérience de l'exécution des programmes, il est prévu que des ressources externes seront engagées de façon périodique pour procéder à un examen indépendant de ses activités, examen qui portera sur des questions de gestion relatives au fonctionnement de l'Agence, à la gestion des risques et aux données de rendement.

Résultat stratégique : Protection et promotion de la santé et de la sécurité des Canadiens contre les risques associés à la procréation assistée

Résultat stratégique : Protection et promotion de la santé et de la sécurité des Canadiens contre les risques associés à la procréation assistée					
(en milliers de dollars)	Résultats escomptés	Dépenses prévues			Harmonisation avec le secteur de résultats du gouvernement du Canada
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Activité de programme : Délivrance des autorisations et mise en application d'un cadre réglementaire pour les technologies de procréation assistée.	<ul style="list-style-type: none">• un cadre d'autorisation et d'inspection efficace et efficient;• des intervenants bien informés et engagés.	7 803 \$	5 950 \$	5 950 \$	Contribue au résultat du gouvernement du Canada « Des Canadiens en santé ».
Activité de programme : Information sur la santé et gestion des connaissances pour les technologies de procréation assistée.	<ul style="list-style-type: none">• un registre de renseignements personnels sur la santé qui est intégré à un éventuel réseau de surveillance de la procréation assistée;• établissement d'un comité consultatif scientifique;• mise en œuvre d'un programme de recherche en matière de procréation assistée;• contact direct avec des organismes homologues internationaux en matière de procréation assistée;• un site Web de PAC et d'autres outils de diffusion d'information;• plus grande connaissance de l'Agence et collaboration accrue avec elle de la part des intervenants et du public canadien;• détermination et harmonisation des questions d'intérêt commun avec les provinces	4 615 \$	4 574 \$	4 574 \$	Contribue au résultat du gouvernement du Canada « Des Canadiens en santé ».

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

- une coordination et une collaboration accrues en matière de procréation assistée entre les divers pouvoirs publics.

Résultats escomptés

Les principaux résultats préliminaires pour cette activité de programme sont les suivants :

- un registre de renseignements personnels sur la santé qui s'intégrera à un éventuel réseau de surveillance de la procréation assistée;
- l'établissement d'un comité consultatif scientifique;
- la mise en oeuvre d'un programme de recherche en matière de procréation assistée;
- le contact direct avec des organismes homologues internationaux en matière de procréation assistée;
- un site Web de PAC et d'autres outils servant à diffuser l'information;
- une plus grande connaissance de l'Agence et une collaboration accrue avec elle de la part des intervenants et du public canadien;
- la détermination et l'harmonisation des questions d'intérêt commun avec les provinces.

Indicateurs de rendement

Les indicateurs de rendement pour l'Agence sont les suivants :

- l'établissement réussi d'un registre de renseignements personnels sur la santé qui est intégré à un réseau de surveillance global une fois les règlements élaborés;
- l'établissement réussi d'un comité consultatif scientifique;
- des programmes et des initiatives permettant de faire avancer la recherche sur la procréation assistée en relation avec le mandat de l'Agence;
- la participation à des forums d'échange d'information avec des organismes homologues et la présentation de forums semblables;
- le lancement réussi d'un site Web et d'autres outils d'information qui permettent une rétroaction externe;
- un flux grand d'information sur la procréation assistée vers les intervenants et le public grâce à une gamme de mécanismes de communication externe et de partenariats;

Objectif	Description
Devenir un centre d'expertise et d'information sur la procréation assistée pour les décideurs, les praticiens, les patients, les enfants issus de la procréation assistée, les chercheurs et le public canadien.	

PAC atteindra cet objectif en effectuant ce qui suit :

- en créant un registre de renseignements personnels sur la santé qui pourra devenir un élément d'un réseau plus vaste de surveillance de la procréation assistée;
- en établissant un comité consultatif scientifique qui pourra fournir à PAC des conseils et des avis à valeur ajoutée relativement aux avancées et aux questions scientifiques nouvelles en matière de procréation assistée;
- en s'associant aux Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) pour s'assurer que le mandat de recherche du PAC est réalisé de manière opportune, rigoureuse, transparente et rentable aux termes du protocole d'entente que PAC est en train de terminer avec les IRSC;
- en assurant la liaison avec les organismes homologues en matière de procréation assistée dans le monde afin de partager les pratiques exemplaires et de favoriser l'adoption d'approches communes pour réglementer la sécurité et l'efficacité de la procréation assistée, en conformité avec les principes éthiques;
- en créant et en tenant à jour un site Web offrant de l'information pertinente aux patients, aux donneurs, aux praticiens et aux enfants issus de la procréation assistée, de même que des liens vers d'autres sites Web dignes de confiance, les rapports commandés par PAC, les ordres du jour et les procès-verbaux des réunions du conseil, etc.;
- en renseignant les professionnels de la santé et le public sur les questions ou les enjeux en matière de procréation assistée par l'entremise d'un bulletin d'information, de communications à des conférences, de rapports annuels, de brochures et de comptes rendus dans des revues;
- en travaillant en collaboration avec les provinces et les territoires pour déterminer et harmoniser les questions d'intérêt commun, et établir un régime de procréation assistée efficace, efficient et homogène qui protège la santé et la sécurité de tous les Canadiens et les enfants issus de la procréation assistée.

- en établissement, par un processus de consultation exhaustif et inclusif des principaux intervenants, un registre de renseignements personnels sur la santé qui pourra devenir un élément d'un réseau plus vaste de surveillance de la procréation assistée.

Résultats escomptés

Les principaux résultats préliminaires pour cette activité de programme sont les suivants :

- un cadre d'autorisation et d'inspection efficace et efficient;
- des intervenants bien informés et engagés.

Indicateurs de rendement

Les indicateurs de rendement pour l'Agence sont les suivants :

- une fois les règlements adoptés, un cadre documenté d'autorisation et d'inspection qui est communiqué aux cliniques et aux intervenants, et en vertu duquel des inspections ont lieu selon les modalités prévues;
- la communication du cadre aux intervenants par divers moyens, dont le contact direct, des présentations à des forums professionnels, des publications et des moyens électroniques comme un site Web.

Activité de programme n° 2 : Information sur la santé et gestion des connaissances pour les technologies de procréation assistée.

(Au cours de la période menant à l'achèvement des règlements par Santé Canada, PAC s'appliquera à créer les outils nécessaires pour devenir un centre d'expertise et d'information sur la procréation assistée.)

Ressources financières

(en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2110	2010-2011
4 615 \$	4 574 \$	4 574 \$

Ressources humaines

2008-2009	2009-2110	2010-2011
22 ETP	22 ETP	22 ETP

Analyse détaillée des activités de programme

Objetif stratégique

Protection et promotion de la santé et de la sécurité des Canadiens contre les risques associés à la procréation assistée.

Activité de programme n° 1 : Délivrance des autorisations et mise en application d'un cadre réglementaire pour les technologies de procréation assistée.

(Au cours de la période menant à l'achèvement par Santé Canada des règlements particuliers s'appliquant à la délivrance d'autorisations, PAC continuera de se concentrer sur la surveillance et l'assurance de la conformité des activités contrôlées réglementées en vertu de la Loi sur la procréation assistée ainsi que sur l'élaboration d'un cadre de réglementation des technologies de procréation assistée.)

Ressources financières

(en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2110	2010-2011
7 803 \$	5 950 \$	5 950 \$

Ressources humaines

2008-2009	2009-2110	2010-2011
22 ÉTP	22 ÉTP	22 ÉTP

Objetif

Etablir l'infrastructure et la capacité de base pour surveiller et assurer la conformité au cadre législatif et réglementaire en matière de procréation assistée dès son entrée en vigueur.

Description

PAC atteindra cet objectif en effectuant ce qui suit :

- en créant des documents d'orientation, des politiques administratives et des systèmes de suivi électroniques pour l'autorisation et l'inspection des cliniques et des installations de procréation assistée;
- en obtenant la participation ou l'appui de groupes d'intervenants clés, d'associations professionnelles, d'ordres professionnels et d'organismes d'autorisation et d'agrément à l'élaboration d'autres instruments de soutien pertinents (p. ex. normes, lignes directrices nationales, modèles d'agrément, etc.);

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR OBJETIF STRATÉGIQUE

Plans et priorités de l'organisme

L'Agence canadienne de contrôle de la procréation assistée (aussi connue sous le nom de Procréation assistée Canada ou PAC) a été officiellement établie par décret le 12 janvier 2006. Elle a pour mandat d'appliquer la *Loi sur la procréation assistée* (projet de loi C-6 : Loi concernant la procréation assistée et la recherche connexe) au nom du ministre de la Santé. Les rôles et les objectifs de PAC sont définis dans l'article 24 de la *Loi sur la procréation assistée*. Ces objectifs incluent la protection et la promotion de la santé et de la sécurité des donneurs, des patients et des enfants issus de la procréation assistée, l'Agence devenant ainsi un centre d'expertise pour appliquer un cadre législatif et réglementaire complet qui impose des interdictions et réglemente les activités réglementées acceptables au Canada. À cette fin, au cours de la période précédant l'entrée en vigueur d'une réglementation complète, et pendant tout l'exercice financier 2008-2009, PAC aura plusieurs fonctions à remplir, dont les suivantes :

- Jeter les bases d'un cadre pour l'autorisation des activités réglementées, dont des techniques de procréation assistée;
 - Elaborer une stratégie d'inspection pour assurer la conformité à la *Loi sur la procréation assistée* et aux règlements connexes;
 - Communiquer aux intervenants les enjeux en matière de procréation assistée et les mobiliser à cet égard;
 - Établir un registre de renseignements personnels sur la santé et explorer une stratégie de surveillance;
 - Recueillir de l'information et en diffuser au public;
 - Conseiller le ministre de la Santé;
 - Appuyer le conseil d'administration;
 - Veiller à la planification et à l'administration.
- Ces fonctions seront exécutées et il en sera rendu compte au moyen de deux activités de programme :
- Elaboration d'un cadre réglementaire;
 - Centre d'excellence en information sur la procréation assistée (y compris l'établissement d'un registre de renseignements personnels sur la santé).

[illegible]

Renseignements sommaires

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
12 418 \$	10 524 \$	10 524 \$

Ressources humaines

2008-2009	2009-2010	2010-2011
44	44	44

Priorités de l'organisme

Nom	Type
1. Protéger et promouvoir la santé et la sécurité des Canadiens qui ont recours à la procréation assistée, et des enfants qui en sont issus	Permanente
2. Contribuer à l'élaboration des règlements sur la procréation assistée de Santé Canada	Durée indéterminée
3. Doter PAC de la capacité de mettre en application les règlements	Durée indéterminée
4. Créer les outils permettant de diffuser de l'information sur la procréation assistée	Permanente
5. Sensibiliser davantage les Canadiens et les professionnels de la santé à la procréation assistée et au rôle de l'Agence	Permanente

Tableau des dépenses prévues de l'organisme et équivalents temps plein

	Prévisions des dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
(en milliers de dollars)				
Delivrance des autorisations et mise en application d'un cadre réglementaire pour les technologies de procréation assistée	6 076	7 803	5 950	5 950
Information sur la santé et gestion des connaissances pour les technologies de procréation assistée	7 400	4 615	4 574	4 574
Dépenses budgétaires du budget principal des dépenses (brut)	13 476	12 418	10 524	10 524
Dépenses non budgétaires du budget principal des dépenses (brut)	0	0	0	0
Moins : Revenus disponibles	0	0	0	0
Total du budget principal des dépenses	13 476	12 418	10 524	10 524
Rajustements				
Autres				
Régime d'avantages sociaux des employés (RASE)				
Total des rajustements				
Total des dépenses prévues	13 476	12 418	10 524	10 524
Moins : Revenus non disponibles	0	0	0	0
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	0	0	0	0
Total des dépenses pour l'organisme	13 476	12 418	10 524	10 524
Équivalents temps plein	44	44	44	44

L'Agence continuera de surveiller et d'assurer la conformité au cadre législatif et réglementaire en matière de procréation assistée tout en renforçant sa capacité de protéger et de promouvoir la santé et la sécurité des donneurs, des patients et des enfants de la procréation assistée. Par conséquent, elle mettra l'accent sur la dotation et la préparation de ses systèmes en prévision des règlements à venir. Une fois que les règlements seront adoptés et que l'Agence commencera à les appliquer, ses dépenses seront davantage centrées sur les opérations.

Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme (AAP)

Le programme pour 2008-2009 n'est pas changé par rapport à 2007-2008. Les nominations au conseil d'administration, notamment celles du président du conseil, de la présidente générale de l'Agence et de huit membres, ont eu lieu en décembre 2006, et un neuvième membre a été nommé en septembre 2007. La présidente générale de Procréation assistée Canada est entrée en fonction en février 2007. Aucun changement n'a été apporté aux résultats stratégiques et aux activités de programme de l'architecture des activités de programme.

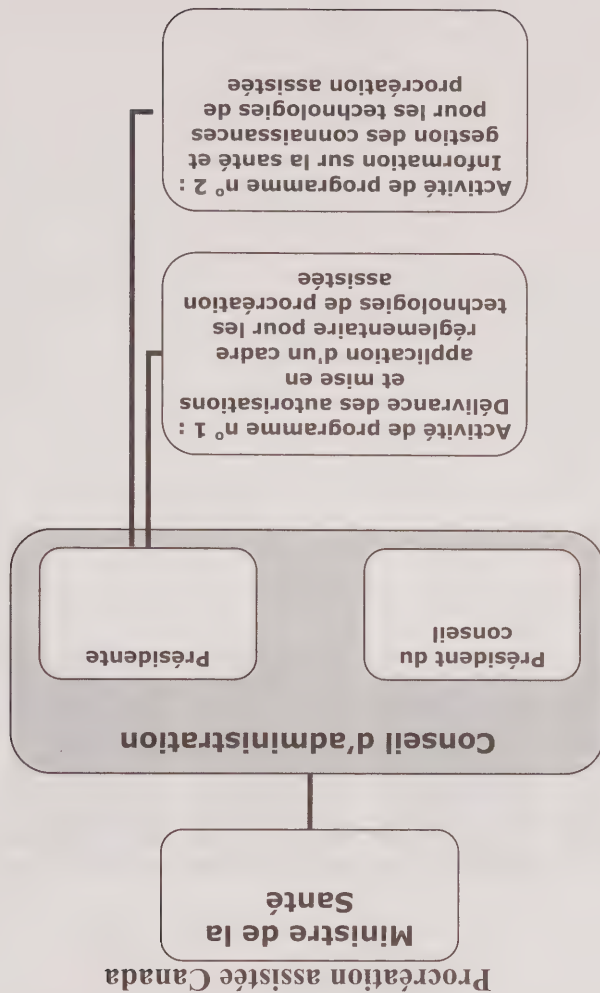
Crédits votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses

(en milliers de dollars)

Crédit voté ou législatif	Libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif	Budget principal des dépenses		Budget principal des dépenses 2007-2008
		2008-2009	des dépenses	
15	Dépenses de fonctionnement	11 783 \$		12 834 \$
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	635		642
Total		12 418 \$		13 476 \$

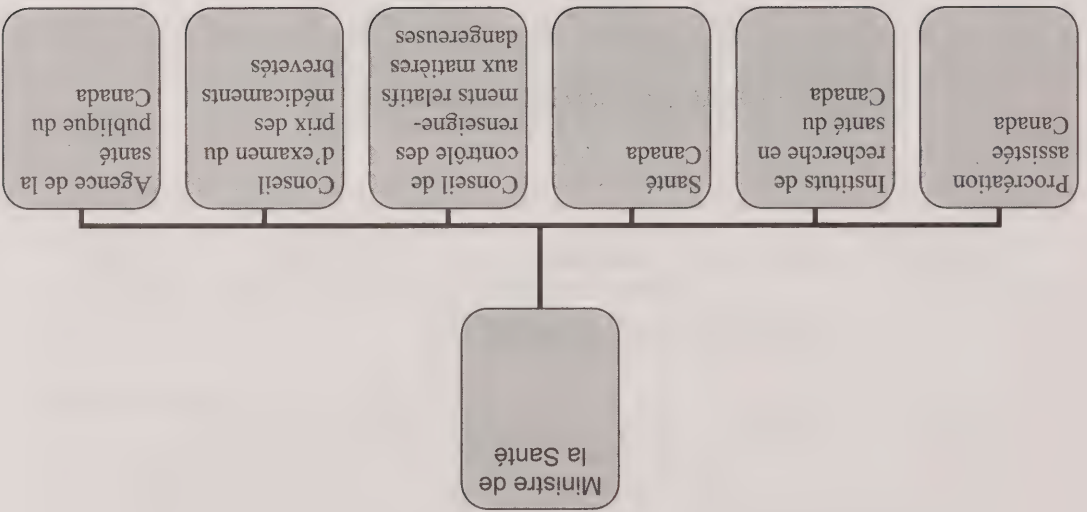
Procréation assistée Canada (PAC) a été constituée en vertu de la *Loi sur la procréation assistée*. Cette loi vise à protéger et à promouvoir la santé, la sécurité, la dignité humaine et les droits de la personne lorsque des technologies de procréation assistée sont utilisées. Elle interdit en outre des méthodes inacceptables comme le clonage humain et impose des contrôles à la recherche en matière de procréation assistée. L'Agence est responsable de la délivrance et de l'examen des autorisations, de l'établissement et de la gestion d'un registre de renseignements sur la santé et d'un système de surveillance de la santé, ainsi que de la réalisation d'inspections et d'activités visant à vérifier et à assurer la conformité relativement aux activités réglementées en vertu de la *Loi*. L'Agence est également un centre d'expertise et d'information sur la procréation assistée pour les responsables des politiques, les professionnels de la santé et les Canadiens.

Renseignements sur l'organisation



Aperçu du portefeuille de la Santé

Le ministre de la Santé a pour responsabilité le maintien et l'amélioration de la santé des Canadiens. Il est appuyé dans ces efforts par le portefeuille de la Santé, qui est composé de Santé Canada, de l'Agence de la santé publique du Canada, des Instituts de recherche en santé du Canada, du Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés et de Procréation assistée Canada. Chaque membre du Portefeuille prépare son propre *Rapport sur les plans et les priorités*.

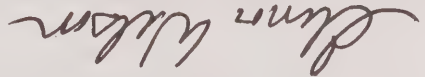


Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2008-2009 pour Procuration assistée Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada;
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programme de l'organisme qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équivalente et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.



Nom : Elinor Wilson

Titre : Présidente
Procuration assistée Canada

Message de la présidente

Grâce au leadership fort de son conseil d'administration, Procréation assistée Canada (PAC) a accompli des progrès remarquables au cours de la dernière année, et il continuera d'en être ainsi au cours des trois prochaines années.

Depuis que je suis devenue présidente de PAC le 14 février 2007, mes priorités ont été les suivantes :

- Commencer à bâtir, à partir de la base, une agence dynamique, responsable et hautement professionnelle qui peut fournir des services d'autorisation, d'inspection et d'application de la loi, un registre de renseignements sur la santé qui pourra venir à faire partie d'un système plus vaste de surveillance de la santé, ainsi qu'une information opportune et pertinente sur la procréation assistée aux professionnels de la santé et au public;

- Obtenir la participation des professionnels de la santé, des patients et d'autres intervenants clés, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du gouvernement, afin de mieux comprendre les questions qui les touchent et leurs attentes par rapport aux responsabilités réglementaires de PAC.

Je suis heureuse de déclarer que nous avons déjà accompli d'importants progrès en vue d'atteindre ces objectifs.

Nous exerçons déjà les pouvoirs réglementaires que nous possédons en vertu de la *Loi sur la procréation assistée*. Au cours des prochains mois, nous continuerons de faire participer nos partenaires et les intervenants dans notre domaine à la détermination des besoins à combler et des occasions à saisir relativement au mandat de notre Agence; d'utiliser notre expertise et nos réseaux pour contribuer aux efforts en vue d'établir un régime réglementaire efficace pour la procréation assistée au Canada; et de développer l'infrastructure et la capacité de base de notre Agence pour immédiatement mettre en œuvre les nouveaux règlements sur la procréation assistée au fur et à mesure qu'ils seront adoptés. Nous sommes sur la bonne voie pour établir une agence de réglementation de la procréation assistée dont tous les Canadiens pourront être fiers.

D^{re} Elmor Wilson
Présidente



Message du Ministre

C'est avec plaisir que je présente le *Rapport sur les plans et les priorités* pour 2008-2009 de l'Agence canadienne de contrôle de la procréation assistée, aussi connue sous le nom de Procréation assistée Canada (PAC).

PAC est l'agence de réglementation fédérale chargée de la protection et de la promotion de la santé et de la sécurité, de la dignité humaine et des droits humains des Canadiens qui ont recours à la procréation assistée ou en sont issus. Elle a aussi pour mandat de favoriser l'application de principes éthiques en matière de procréation assistée.



Pour s'acquitter de son mandat, PAC exercera ses pouvoirs de délivrer des autorisations; désignera des inspecteurs pour faire appliquer les exigences de la *Loi sur la procréation assistée*; entretiendra des relations avec les intervenants, y compris les professionnels de la santé, les patients et les chercheurs; recueillera, analysera et gèrera les renseignements sur la santé en relation avec les activités contrôlées; fournira de l'information au public et aux professionnels sur les enjeux auxquelles la *Loi* s'applique; surveillera les avancées technologiques et les tendances en procréation assistée; et me conseillera, en tant que ministre de la Santé, sur la question de la procréation assistée.

Les réalisations de l'Agence au cours des derniers mois ont été impressionnantes à tous points de vue, d'autant plus que sa présidente est entrée en fonction en février 2007 et que le conseil d'administration s'est réuni pour la première fois en mars 2007. Outre l'ouverture de ses bureaux à Vancouver, l'Agence a recruté une solide équipe de professionnels afin de bâtir un organisme de réglementation et d'exécution responsable et efficace en matière de procréation assistée. Je suis fier que l'Agence ait fait l'effort de faire participer tous les principaux intervenants à la détermination des besoins et des priorités et à la gestion des attentes. Je me réjouis enfin qu'elle ait non seulement entrepris ses activités, mais ait accompli d'importants progrès en vue d'établir l'infrastructure et les réseaux nécessaires pour protéger la santé et la sécurité des Canadiens qui fondent leur famille en ayant recours à la procréation assistée (PA).

Au cours de l'exercice 2008-2009, l'Agence consolidera ses premiers succès et s'en inspirera pour continuer d'aller de l'avant sous la conduite experte de son conseil d'administration et de son équipe de gestion.

Tony Clement
Ministre de la Santé

SECTION I – SURVOL

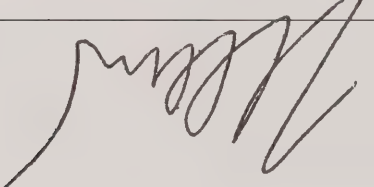
Table des matières

3	SECTION I – SURVOL
4	Message du Ministre
5	Message de la présidente
6	Déclaration de la direction
7	Aperçu du portefeuille de la Santé
8	Mandat
8	Renseignements sur l'organisation
9	Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme (AAP)
9	Crédits votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses
10	Tableau des dépenses prévues de l'organisme et équivalents temps plein
11	Renseignements sommaires
12	Activité de programme par résultat stratégique
13	Plans et priorités de l'organisme
14	SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR OBJECTIF
14	Stratégique
15	Analyse détaillée des activités de programme
15	Objectif stratégique
15	Activité de programme n° 1 : Délivrance des autorisations et mise en application d'un cadre réglementaire pour les technologies de procréation assistée
15	Activité de programme n° 2 : Information sur la santé et gestion des connaissances pour les technologies de procréation assistée
16	SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
20	Tableau 1 : Liens de l'organisme avec les résultats du gouvernement du Canada
21	Tableau 2 : Stratégie de développement durable
22	Tableau 3 : Évaluations
22	Tableau 4 : Achats écologiques

Procréation assistée Canada

2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités



Tony Clement
Ministre de la Santé

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :

Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>



Procréation assistée Canada

Budget des dépenses
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Atlantic Canada Opportunities Agency

2008-09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

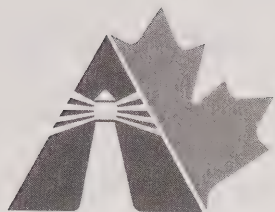
This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-81
ISBN: 978-0-660-63555-2



Atlantic Canada Opportunities Agency

2008-2009 Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Table of Contents

Minister's Message	1
Management Representation Statement	3
Section I – Agency Overview	5
1.1 Summary Information	5
1.2 ACOA's Mandate and Responsibilities	6
1.3 Linkages between Strategic Outcomes, Priorities, Program Activities and Government of Canada Outcomes	9
1.4 Management Plans and Priorities	12
1.5 Risks and Challenges	14
1.5.1 ACOA's Response to the Changing Economic Landscape	14
1.5.2 ACOA's Key Risks	16
1.6 Expenditure Profile	18
Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	21
2.1 Strategic Outcome 1 – Competitive and sustainable Atlantic enterprises, with emphasis on those of small and medium size	21
2.1.1 Program Activity: Fostering the development of institutions and enterprises, with emphasis on those of small and medium size	22
2.2 Strategic Outcome 2 – Dynamic and sustainable communities for Atlantic Canada	25
2.2.1 Program Activity: Fostering the economic development of Atlantic communities	26
2.2.2 Program Activity: Special Adjustment Measures	28
2.2.3 Program Activity: Infrastructure Programming	29
2.3 Strategic Outcome 3 – Policies and programs that strengthen the Atlantic economy	31
2.3.1 Program Activity: Policy	33
2.3.2 Program Activity: Advocacy	34
2.3.3 Program Activity: Co-ordination	37
Section III: Supplementary Information	39
3.1 Links to Additional Information	39
3.2 Tables	39
3.3 Other Items of Interest	41

Minister's Message

For more than two decades, the Atlantic Canada Opportunities Agency has been working with its partners to build a more modern, productive and competitive economy in Atlantic Canada. Atlantic Canadians today are more entrepreneurial and more innovative, and continue to export increasing quantities of goods and services.

This 2008-2009 *Report on Plans and Priorities* describes ACOA's continuing leadership in shaping the region's economic future, and outlines the Agency's priorities and goals for the next fiscal year. While its programs and activities have evolved over time, today's ACOA remains true to its original mandate of encouraging economic development by helping to create business and employment opportunities in communities, large and small, throughout Atlantic Canada.



Readers may notice that this document differs somewhat in style and content from reports issued in previous years. Along with several other federal departments and agencies, ACOA is participating in a pilot directed at developing reports to Parliament that are more concise and user-friendly. As a federal agency, ACOA remains committed to enhancing both the accountability and the quality of its reporting to parliamentarians and to Canadians.

In the year ahead, the Agency will continue to focus on three main areas of activity: enterprise development; community development; and policy, advocacy and co-ordination. This will be done with a special emphasis on initiatives that foster greater productivity and the commercialization of innovative technologies, in order to enhance the competitiveness of the Atlantic economy. This focus is consistent with the goals of the Government's *Advantage Canada* strategy.

Improving conditions for Atlantic Canadian industries and businesses means improving their global competitiveness and raising productivity levels. To that end, ACOA will continue to help drive increased innovation, commercialization and skills development through such programs as the Business Development Program and the Atlantic Innovation Fund.

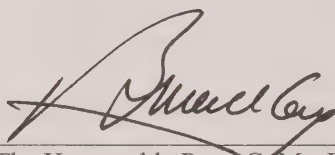
The Agency intends to maintain its essential role in the co-ordination and development of the Atlantic Gateway, with the objective of enhancing international trade with emerging markets and helping to modernize our transportation infrastructure, thereby generating economic opportunities in Atlantic Canada.

ACOA will also lead trade development initiatives that increase the exposure of Atlantic Canadian firms in markets in the United States, Europe, Asia and the Americas, and will continue its work to raise the level of foreign direct investment in Atlantic Canada.

The Agency works with Atlantic Canadian communities to put in place the plans and strategic infrastructure they need to strengthen local economies and identify opportunities for sustained growth.

As it has done since its inception, ACOA will work with provincial governments, regional stakeholders and other partners to build a stronger economy by creating the conditions businesses and communities need to thrive and prosper. The Agency will remain an active advocate for the region's interests in Ottawa, thereby ensuring that federal programs respond to the needs of Atlantic Canada.

I am proud to lead a federal agency dedicated to the future of Atlantic Canada. I am confident that ACOA will continue to play an integral role as an effective partner in building a strong and dynamic economy in Atlantic Canada.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Peter G. MacKay', written over a horizontal line.

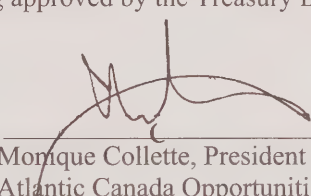
The Honourable Peter G. MacKay
Minister of National Defence and Minister
of the Atlantic Canada Opportunities
Agency

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the 2008-2009 Report on Plans and Priorities for the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2008-2009 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in guidelines prepared by the Treasury Board of Canada Secretariat.
- It is based on the Agency's Strategic Outcomes and Program Activities that were approved by the Treasury Board of Canada.
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information.
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to the Agency.
- It reports finances based on planned spending approved by the Treasury Board of Canada.



Monique Collette, President
Atlantic Canada Opportunities Agency

Section I – Agency Overview

1.1 Summary Information

Raison d'être

The Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) works in partnership with Atlantic Canadians to improve the economy of communities in the region and enhance the region's competitiveness. Working with partners in government, the private sector, academia and non-governmental organizations, ACOA seeks to advance economic opportunities and innovation in order to serve the needs of businesses, organizations, individuals and communities. This work addresses the Agency's mandate "... to increase opportunity for economic development in Atlantic Canada and, more particularly, to enhance the growth of earned incomes and employment opportunities in that region.

(Part I of the *Government Organization Act, Atlantic Canada 1987*, R.S., c G-5-7, also known as the *Atlantic Canada Opportunities Agency Act*)

Financial and Human Resources

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Financial Resources (\$ millions)	328.2	321.9	288.9
Human Resources (FTEs)	757	726	711

Agency Priorities for 2008-2009

1. Productivity

Foster improved **productivity in Atlantic Canadian companies** through measures such as **research and development**, acquiring **advanced technologies** and investing in **business skills development**. To this end, the Agency will use existing programming to increase focus in these areas, particularly in sectors that are strategically important to the long-term success of the Atlantic region.

2. Innovation and Commercialization

Foster improved **commercialization of innovative technologies**, to increase productivity and competitiveness. The Agency will increase focus in this area to identify and pursue commercialization opportunities within the Atlantic Innovation Fund (AIF) portfolio.

3. Balanced Approach in Rural/Urban Development

In response to changing economic circumstances, **ACOA will continue to pursue strategies that support increasing opportunities in the region's rural and urban areas**, by investing in initiatives that will provide best value for investment while addressing community priorities.

4. Targeted Advocacy Areas

ACOA will continue to **advocate the interests of Atlantic Canada** in order to ensure new government initiatives are responsive to the needs of Atlantic Canada through Advocacy Champion files.

5. Trade and Atlantic Gateway

Building on past successes in trade, ACOA will reposition its efforts, **aligning them with the Government of Canada's Global Commerce Strategy and the related Americas Strategy, and will engage in activities that capitalize to a greater extent on emerging markets** such as Asian countries, e.g. China and India.

Continued co-ordination efforts to ensure that Atlantic Canada is well poised to benefit from the Atlantic Gateway, which offers significant opportunities for long-term economic expansion in the Atlantic region.

6. Management Priorities

ACOA's management priorities will focus on the Government of Canada's governance and accountability agenda, Public Service Renewal, Risk Management, Values and Ethics, and strategic planning that integrates human resources management with business goals and aligns talent with priorities.

1.2 ACOA's Mandate and Responsibilities

The Agency

Established in 1987, ACOA is the federal government department responsible for helping to build economic capacity in the Atlantic Provinces by working with the people of the region – in their communities, through their institutions and with their local and provincial governments and businesses – to create jobs and enhance earned incomes.

ACOA's head office in Moncton, New Brunswick, is home to branches responsible for Policy and Programs, Finance and Corporate Services, Human Resources, Communications, and Legal Services. The Agency has 36 regional and field offices in cities and towns across the four Atlantic Provinces. These are led by regional vice-presidents located in each provincial capital, who are responsible for the delivery of ACOA programs. Through its Ottawa office, ACOA ensures that Atlantic Canada's interests are reflected in both the policies and programs developed by other departments and agencies of the federal government.

Although the Agency's policies and program tools have changed since its inception, the overall goal of ACOA has always been to help the Atlantic region realize its full potential in terms of productivity, competitiveness, economic growth and standard of living. Modifications have been made to its financial support programs for SMEs but, essentially, its vision for Atlantic Canada (i.e. increased self-sufficiency and increased earned incomes) is still at the heart of the Agency's operations.

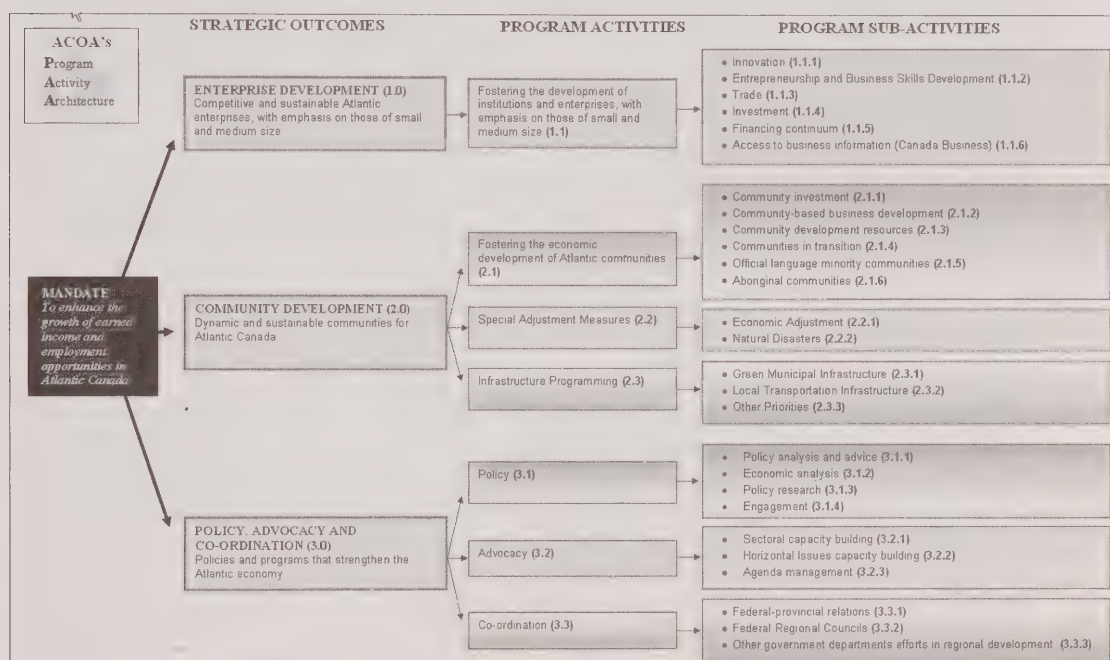
ACOA capitalizes on regional strengths by using a balanced approach to tackle economic development challenges facing Atlantic Canada. This is achieved by identifying and addressing structural weaknesses in the economy, helping communities and businesses overcome barriers,

and finding new opportunities for growth. It is also within this context that ACOA is committed to helping the region make the transition to a more innovative, productive and competitive economy.

In order to effectively pursue its mandate, the Agency aims to achieve the following strategic outcomes.

1. Competitive and sustainable Atlantic enterprises, with emphasis on those of small and medium size.
2. Dynamic and sustainable communities for Atlantic Canada.
3. Policies and programs that strengthen the Atlantic economy.

The chart below illustrates ACOA's complete framework of program activities and program sub-activities, which contribute toward the Agency's three Strategic Outcomes.



The Agency takes a proactive approach to identifying opportunities, recognizing that an economy must have a number of conditions in place in order to succeed. Apart from a solid record of program delivery to businesses and communities in Atlantic Canada since 1987, one of ACOA's greatest accomplishments has been to refine its supports and services to clients in response to evolving global and national circumstances.

At the national level, the Agency carries out its mandate by advocating for Atlantic Canada's interests, priorities and concerns in federal government policy-making decisions and investments that have a direct impact on the region's economy.

At the regional level, ACOA conducts policy research and analysis that helps provide the intellectual foundation for a comprehensive and strategic approach to regional development. Furthermore, the Agency plays a key role in co-ordinating pan-Atlantic development strategies, programs and initiatives, to reduce duplication and maximize impact. The Agency also participates in a number of federal government horizontal initiatives, acting as the lead department for the Atlantic Canada Tourism Partnership, Team Canada Atlantic, and the International Business Development Program.

Locally, the Agency works with its partners to provide communities with the tools and resources they need to build stable local economies. Partnerships are an important mechanism in the development and delivery of policies and programs. ACOA partners with the private sector, universities, non-government organizations, as well as governments at all levels.

ACOA also works locally to improve the growth and competitiveness of enterprises. The Agency ensures that a wide variety of business development tools and resources¹ are available to Atlantic Canadian entrepreneurs throughout all stages of the business life cycle – from the time they are thinking about setting up a new business, to the time they are planning for growth and expansion.¹

Recognizing the correlation between innovation and productivity, the Agency places emphasis on fostering research and development, technology adoption, skills development and improved access to capital, which are all required to make these kinds of investments in innovation possible. The Atlantic Innovation Fund (AIF) continues to be a driving force behind the latest acceleration of research and development in Atlantic Canada.²

ACOA also recognizes the correlation between stimulating the growth of entrepreneurship and economic development, as illustrated by the fact that in the 1990s, 70% of the jobs created by new firms in Atlantic Canada were attributed to small businesses.³ The Business Development Program and other ACOA programs are helping entrepreneurs to start up and expand businesses, optimize trade and export opportunities, develop new products, and improve business management practices to grow and compete in the global economy.

¹ For more information on ACOA's activities and services, visit the Agency's website at <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/en/index.asp>.¹

² Statistics Canada, *Survey of Intellectual Property Commercialization in the Higher Education Sector, 2004*, Catalogue no.88F0006XIE, no.11, October 2006.

³ *The State of Small Business and Entrepreneurship, Atlantic Canada 2005*, Atlantic Canada Opportunities Agency (2005).

1.3 Linkages between Strategic Outcomes, Priorities, Program Activities and Government of Canada Outcomes

Strategic Outcome 1: Competitive and sustainable Atlantic enterprises, with emphasis on those of small and medium size.						
Strategic Outcome Performance Measures						
Performance Indicators			Targets			
Increase in Atlantic GDP related to ACOA clients			Five-year Target: (2004-2005 to 2008-2009) \$4 to \$5 in GDP gains for every \$1 of ACOA expenditure			
2008-2009 Priorities						
<p>Foster improved productivity in Atlantic Canadian companies through measures such as research and development, acquiring advanced technologies and investing in business skills development. To this end, the Agency will use existing programming to increase focus in these areas, particularly in sectors that are strategically important to the long-term success of the Atlantic region.</p> <p>Foster improved commercialization of innovative technologies, to increase productivity and competitiveness. The Agency will increase focus in this area to identify and pursue commercialization opportunities within the Atlantic Innovation Fund (AIF) portfolio.</p> <p>In response to changing economic circumstances, ACOA will continue to pursue strategies that support increasing opportunities in the region's rural and urban areas, by investing in initiatives that will provide best value for investment while addressing community priorities.</p> <p>Building on past successes in trade, ACOA will reposition its efforts, aligning them with the Government of Canada's Global Commerce Strategy and the related Americas Strategy, and will engage in activities that capitalize to a greater extent on emerging markets such as Asian countries, e.g. China and India.</p> <p>Continued co-ordination efforts to ensure that Atlantic Canada is well poised to benefit from the Atlantic Gateway, which offers significant opportunities for long-term economic expansion in the Atlantic region.</p>						
Program Activity	Expected Results	Forecast Spending	Planned Spending			Alignment with Government of Canada Outcomes
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Fostering the development of institutions and enterprises, with emphasis on those of small and medium size	Improved growth and competitiveness of Atlantic SMEs	205.8	214.2	206.2	183.3	Strong Economic Growth

For more information on Government of Canada Outcomes click on the link: http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcg/pubs/mrrsp-psgr/wgfcpe.asp

To obtain further information, click on the Government of Canada outcomes or visit http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcg/pubs/mrrsp-psgr/wgfcpe.asp.

Strategic Outcome 2: Dynamic and sustainable communities for Atlantic Canada

Strategic Outcome Performance Measures

Performance Indicator

Increased capacity in community decision making, planning and delivery.

Survival rate of rural businesses.

Target

Five-year Target: (2004-2005 to 2008-2009)

Evidence of impact resulting from evaluations.

Stabilize or increase survival rate of rural businesses.

2008-2009 Priorities

In response to changing economic circumstances, ACOA will continue to pursue strategies that support increasing opportunities in the region's rural and urban areas, by investing in initiatives that will provide best value for investment while addressing community priorities.

Program Activity	Expected Results	Forecast Spending	Planned Spending			Alignment with Government of Canada Outcomes
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Fostering the economic development of Atlantic communities	Enhanced business and economic opportunities for Atlantic Canada communities; Enhanced community collaborations	100.8	100.9	92.6	93.4	Strong Economic Growth
Special adjustment measures	Reduced impact of economic crisis	40.5	0.0	10.0	0.0	Strong Economic Growth
Infrastructure Programming	Enhanced infrastructure in urban, rural communities, and public infrastructure	5.1	0.9	0.9	0.0 ⁽¹⁾	Strong Economic Growth

(1) See Section 2.2.3 for further details.

Strategic Outcome 3: Policies and programs that strengthen the Atlantic economy

Strategic Outcome Performance Measures

Performance Indicator

Atlantic regional programs/initiatives implemented or adjusted as a result of ACOA policy, advocacy and/or co-ordination work

Target

Continued government support of Agency priorities, collaboration with other federal departments, and engagement with other partners in Atlantic Canada in areas that will contribute to increasing the competitiveness of Atlantic Canada's economy.

2008-2009 Priorities

ACOA will continue to advocate the interests of Atlantic Canada in order to ensure new government initiatives are responsive to the needs of Atlantic Canada through Advocacy Champion files.

Continued co-ordination efforts to ensure that Atlantic Canada is well poised to benefit from the Atlantic Gateway, which offers significant opportunities for long-term economic expansion in the Atlantic region.

Program Activity	Expected Results	Forecast Spending	Planned Spending			Alignment with Government of Canada Outcomes
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Policy	Strategic, researched policy decisions reflecting the opportunities and challenges in the Atlantic region's economy, while considering enterprise and community development potential	7.7	5.9	5.9	5.9	<u>Strong Economic Growth</u>
Advocacy	Federal policies and programs that reflect Atlantic enterprise and community development needs and interests	4.1	4.1	4.1	4.1	<u>Strong Economic Growth</u>

Co-ordination	Co-ordination of other federal departments' and other stakeholders' policies and programs within the region to form integrated approaches to development	2.3	2.2	2.2	2.2	<u>Strong Economic Growth</u>
---------------	--	-----	-----	-----	-----	-------------------------------

1.4 Management Plans and Priorities

Excellence in Management

ACOA's ongoing commitment to build and maintain management excellence and strong governance is focused on achieving an appropriate balance between what is achieved and how it is achieved, in keeping with the Government of Canada Management Accountability Framework (MAF)⁴. The MAF summarizes the management conditions necessary in any organization in order to be capable of delivering results to Canadians. ACOA is using the MAF as a foundational guideline in operational and strategic planning, to ensure that the ten framework elements are in place and working together well, as the foundation of solid organizational management. For the coming year, the priority areas upon which the Agency intends to focus include the following.

- The continued implementation and co-ordination of a strong governance and accountability framework⁵ to ensure that ACOA remains focused on results, that its programs and policies remain relevant, and that the right decisions are being made to enable the Agency to fulfill its mandate.
- An enhanced capacity to collect and use performance information for informed decision making at all levels.
- An improved integration of the risks ACOA faces, and how best to mitigate them within the Agency's processes and programs.

Public Service Renewal

"Excellence in service" is a key element of ACOA's Public Service Renewal strategy. ACOA currently has an exceedingly capable workforce composed of well-educated, professional people, many with the potential to become the leaders of tomorrow. The Agency's corporate vision is to continue to have, within its people, the knowledge, skills and performance excellence required to effectively deliver on its mandate, strategic outcomes and business objectives, as well as to contribute to the Government of Canada's priorities. This vision is consistent with

⁴ http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/documents/booklet-livret/booklet-livret_e.asp

⁵ http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/siglist_e.asp

the *Fourteenth Annual Report to the Prime Minister on Public Service of Canada*⁶, in which the Clerk of the Privy Council stressed the importance of maintaining a public service that is relevant and central to the governance and development of this country.

It is important to note that the Agency is not “beginning from scratch.” ACOA has been encouraging all employees to identify their career goals and to develop personal learning plans that address their training and development needs, regardless of whether their goal is to be the best at what they do or to become a future leader in the public service. ACOA’s priorities for 2008-2009 include the following.

- To ground its public service renewal activity within its Integrated Strategic Plan⁷, which brings together ACOA’s mission and corporate vision by articulating the Agency’s high-level, planned directions for the coming years, its current and future human resource needs, and the management imperatives for the organization to achieve its operational goals.
- To enable employees to plan their careers with ACOA and develop learning plans that address the gaps in their skills, knowledge and expertise, through an understanding of the competencies required for management and service delivery excellence.
- To provide employees with training and learning opportunities to ensure the attainment of the Agency’s strategic business and corporate goals through excellence in the delivery of programs and services.
- Through succession planning, to focus human resource development on strengthening the capacity to develop current workers to move upward and horizontally, recruiting experienced professionals and bridging students, while being mindful of opportunities to enhance the Agency’s employee equity profile.

Values and Ethics

ACOA will continue to highlight the importance of public service values as the foundation for ethical behavior, by keeping the practice of designating an executive “Champion” and profiling values and ethics through internal communications. The federal Employer’s Code of Conduct has been drafted and is currently going through approval stages. Once finalized, ACOA will be in a position to develop its own Code of Conduct. A comprehensive communications strategy and employee information sessions will support the launch of the Agency’s new code.

⁶ http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=eng&page=information&sub=publications&doc=arra/14report2007/14threport_e.html

⁷ This document is laid out to reflect the five steps to integrating business and HR planning as outlined in *Integrated Planning: A Handbook for Deputy Ministers and Senior Officials*, 2nd edition, March 2007.

1.5 Risks and Challenges

1.5.1 ACOA's Response to the Changing Economic Landscape

ACOA operates within the changing economic landscape of Atlantic Canada. The Agency's broad-based approach to regional economic development addresses the underlying structural challenges in the economy.

Being proactive in identifying opportunities requires the Agency to assess external economic factors that can affect departmental plans and priorities or the delivery of its programs and services.

Assisting the development of economic opportunities for the region's businesses, individuals and communities continues to be the main challenge facing ACOA. Guided by the federal government's comprehensive long-term economic plan, *Advantage Canada*, the Agency's plans and priorities, as well as the delivery of its programs and services, reflect the economic environment facing Atlantic Canada.

The following provides an overview of Atlantic Canada's economic outlook, challenges and opportunities. Further information on Atlantic Canada's economy in 2007 is detailed in Section 3.3.2 of this report.

Economic Outlook

As oil and gas production stabilizes, economic activity in Atlantic Canada is expected to moderate in 2008, with real GDP increasing by 2.0%. Commodity prices are expected to remain strong, and the mining sector should continue to be a significant source of growth in the region. The completion of several large-scale investment projects in the region should result in very little growth in the construction sector in 2008. Economic activity in the services-producing industries should remain positive in 2008.

Economic growth in Newfoundland and Labrador is expected to slow significantly in 2008, attaining 1.5%, as oil production stabilizes. Continued gains in metal mining are expected, as iron ore mining and Voisey's Bay production remain strong and output from the new Duck Pond copper/zinc mine increases significantly. The Prince Edward Island economy should register growth of 2.0%, led by the manufacturing sector, as construction activity is expected to remain weak. Growth in the Nova Scotia economy should attain 2.2% in 2008, mainly due to the resumption of growth in the manufacturing and construction sectors. Real GDP in New Brunswick is expected to increase by 2.2%, with stronger growth in mining offsetting weaker activity in construction as major projects wind down.

The main risks to Atlantic Canada's short-term economic outlook are external, namely a more pronounced slowdown in the American economy and the high value of the Canadian dollar.

Recent volatility in financial markets related to sub-prime mortgages has tightened credit conditions for consumers and businesses, while the correction in the U.S. housing sector is ongoing and could have a broader impact on the United States economy. There is also a risk that the U.S. dollar could depreciate further against the Canadian dollar, in response to global current account imbalances, posing additional challenges to Atlantic Canada's export sector.

Economic Challenges, Risks and Opportunities

Over the medium and long terms, the Atlantic region will face several challenges as it attempts to ensure an even higher standard of living for the region's inhabitants. The considerable rise in the Canadian dollar and high energy costs are factors that affect the global competitiveness of the region's manufacturing and resource-based firms. A repositioned Trade and Investment approach for ACOA will further increase exposure of the region's firms to various export markets in the United States, Europe and Asia, while ACOA's Atlantic Investment Strategy seeks to raise the level of foreign direct investment in Atlantic Canada. The Agency also remains a key player in the co-ordination and development of the Atlantic Gateway, which will facilitate trade flows, modernize transportation infrastructure, and lead to increased economic opportunities in Atlantic Canada.

Atlantic Canada remains Canada's most rural region, characterized by declining population levels and a lack of employment opportunities. A high level of out-migration from the region, along with low levels of fertility and immigration, remain concerns regarding the future supply of a skilled labour force. ACOA will continue to work directly with communities to strengthen decision-making capacity and aid in the diversification of local economies. It will also co-operate with provincial governments on immigration and population issues.

Despite the potential for economic opportunities associated with its rich oil and mineral resources and major projects, there are significant challenges in developing the provincial economy in Newfoundland and Labrador. Labour and skill shortages are being noted in various industries province-wide due to out-migration and the shrinking size of the replacement pool available to cover retirements and new employment opportunities. Historic economic mainstays, such as the fishery and forestry, are hampered by pressures such as high input costs, global competition and the strength of the Canadian dollar. These challenges are felt particularly in rural communities, where the local economy is often based on a single resource-based industry, and the shrinking workforce has a high proportion of unskilled and older workers.

Prince Edward Island's main challenges are to achieve further economic diversification through cluster development in the bio-resource, aerospace, information and communications technology, tourism, and wind energy sectors. These will be combined with key developments in the natural resources and transportation sectors. Human capital development, along with increased immigration, will be important levers of economic growth in both the short and long terms.

In Nova Scotia, the emergence of new sectors, including the financial and information technology sectors, bodes well for future job creation; however, labour shortages loom. Determining what skills will be required to support emerging industries, and then developing, attracting and retaining talent in these areas, will be a key challenge. Among the key challenges

facing the Cape Breton region is the seasonality of the labour force, which results in significant variances in labour force activity throughout the year. Other challenges include the level of out-migration, an aging population and a small export base outside traditional resource industries.

New Brunswick's manufacturing and resource sectors will continue to face significant challenges, including resource rationalization, a strong Canadian dollar and high input costs. Innovation and technology will be key factors for economic development, since they offer businesses the potential for improved productivity. A number of significant economic opportunities are currently on the horizon for New Brunswick, particularly relating to the energy and mining sectors. Access to skilled labour and stronger linkages between urban and rural communities will be crucial to maximize the benefits of these growth opportunities throughout the province.

While there is no single solution to ensure future prosperity, the key element of any solution is Atlantic Canada's productivity performance. Productivity is a crucial component of the region's competitiveness, along with other factors such as trade openness, taxation, product quality, market access and exchange rates. Productivity growth is the most important source of long-term economic growth and is the key determinant of long-run trends in both absolute and relative living standards.

Despite recent progress, labour productivity in Atlantic Canada remains below the level for Canada, which in turn remains below that of the United States and each of its regions. A number of factors that contribute to lower levels of productivity in Atlantic Canada fall directly into ACOA's mandate: lower trade exposure; less innovative activity; less research and development (R&D) spending; lower levels of worker training/managerial skills; and under-investment in machinery and equipment (technology adoption). Raising productivity levels requires higher rates of business investment in machinery and equipment, greater levels of research and innovation, more effort placed on developing a skilled and educated workforce, and more spending on infrastructure.

While measures to improve productivity take time to implement and take effect, ACOA will refine programming elements to better reflect the need to encourage more Atlantic Canadian companies to undertake productivity enhancements. Through the Business Development Program and the Atlantic Innovation Fund, the Agency will continue its efforts to support technology adoption by small and medium-sized enterprises (SMEs), private sector R&D and greater institutional-private sector collaboration (commercialization) on new technologies. The Productivity and Business Skills program encourages SMEs to improve their competitiveness by investing in the development of technical, commercialization and management skills.

1.5.2 ACOA's Key Risks

The Agency has identified key risks and challenges that could adversely affect the organization's ability to meet its three strategic outcomes. The following provides a description of each of the Agency's key risks, as well as applicable mitigation measures the Agency will be undertaking.

Key Risks and Challenges

Risk Mitigation Strategy

Strategic Risk

The risk that Agency strategies are not aligned with government economic objectives/policies, nor reflective of emerging economic development concepts, thereby leading to opinions that the Agency is redundant.

The Agency will ensure that programming is aligned with government economic objectives and that promising concepts and approaches used in other jurisdictions are considered for application in Atlantic Canada. Actions will include the alignment of clear strategies with established government direction, advocacy efforts and the consideration of best practices from other jurisdictions.

Cost of Doing Business Risk

Risk that the cost of doing business escalates and represents an increasing portion of the Agency's budget, adversely affecting operational efficiency and leading to budgetary pressures for programming.

The Agency will undertake initiatives that identify ACOA's core program and administration responsibilities and the associated costs. In addition, the Agency will create relevant financial and intellectual models and thresholds, as well as have a challenge process for threshold increases in operating budgets and changes to the mix of operating budgets.

People Management Risk

The risk that ACOA's talent agenda (i.e. leadership, recruitment, training, promotion, work/life balance, competencies) does not adequately sustain the necessary workforce required to carry out the Agency's mandate in the future and that the Agency experiences a significant loss of corporate memory.

The Agency will identify current and anticipated gaps in the talent agenda and develop a comprehensive plan with targets for timely implementation. This strategy includes mitigation actions such as the development of employee career and learning plans, as well as adopting a proactive approach to Public Service Renewal.

Data Management Risk

The risk that data being collected is inaccurate, incomplete, excessive or inaccessible, so that decision making and efficient use of resources is adversely affected.

The Agency has a strategy to enhance its capacity to collect and use performance information for informed decision making at all levels. As part of this strategy the Agency plans to carry out a compilation of all data being collected and determine, with users, if the data is relevant for Agency operations. It will also link data to decision making and performance measurement, and eliminate unused data.

Reputational Risk

Reputation risk materializes when the proactive flow of positive information wanes and/or when the negative publicity triggered by certain internal or external events, whether accurate or not, compromises the Agency's reputation and results in a loss of credibility.

ACOA will emphasize the development and application of proactive communications strategies to convey information about the Agency's activities and accomplishments to both internal and external stakeholders. As part of its strategy, the Agency will continue to enhance a Values and Ethics culture and provide rapid response to external enquiries, among other actions.

1.6 Expenditure Profile

Overview

The table on page 20 illustrates the planned spending for the reporting period. While the Agency's spending appears to indicate a downward trend, special adjustment programming (i.e. a one-time initiative in response to the closure of the shipyard in Saint John, New Brunswick) and infrastructure funding through the Infrastructure Canada Program (ICP) will no longer be included in spending. The Saint John Shipyard Adjustment Initiative is being completed, therefore, associated resources are not included in future year spending profiles. Similarly, the ICP is winding down in 2007-2008 and financial resources will no longer be reported under ACOA's reference levels, but rather through Infrastructure Canada, thus explaining the change in programming funds. ACOA will continue to act as a federal delivery partner for the Atlantic region and will play a key role in ensuring that federal government investments are made in public infrastructure in urban and rural communities.

In addition, the Agency's reference levels were impacted by the government-wide Expenditure Review initiatives totalling \$30 million over four years that were introduced in 2004-2005 and 2005-2006. From 2008-2009 to 2010-2011, the decreases in planned spending are associated primarily with the sunseting of programs, for which the Agency will seek renewal.

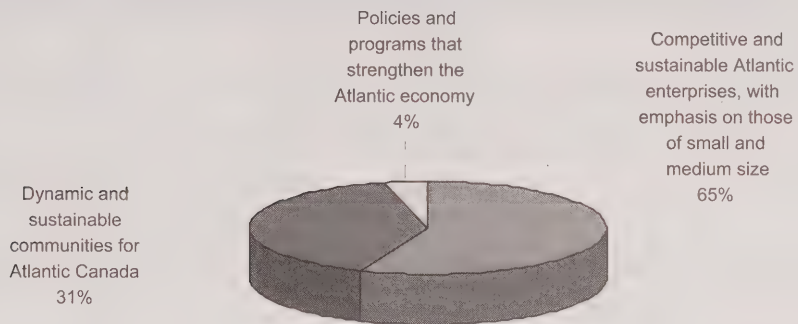
Analysis of planned spending

Planned spending for 2008-2009 of \$328.2 million represents a decrease of \$42.2 million from forecast spending of \$370.4 million in 2007-2008, due primarily to changes in the Special Adjustment Measures and Infrastructure Programming activities of \$29.7 million and \$11.3 million respectively. Other changes, totalling \$1.2 million, include lower operating costs and reduced requirements for transfer payment programs over various program activities.

Planned spending of \$321.9 million in 2009-2010 represents a decrease of \$6.3 million from 2008-2009, and reflects a change of \$2.6 million related to funding for Canada Business, \$3.9 million in transfer payment programs related to the collection of repayable contributions, and increased adjustments of \$0.2 million.

Planned spending of \$288.9 million in 2010-2011 represents a decrease of \$33 million in funding available to the Agency; \$30 million of this total is related to the sunseting of funding received through Budget 2005 for the Atlantic Investment Partnership – Round II. An additional \$2 million is related to the sunseting of funding announced in the same budget for the Community Futures Program. Other adjustments total \$1 million.

2008-2009 Planned Spending by Strategic Outcome, Expressed as a Percentage



Agency Planned Spending by Program Activity

(\$ millions)

PROGRAM ACTIVITY	Forecast Spending 2007-2008 Main Estimates 2008-2009 Planned Spending 2009-2010 Planned Spending 2010-2011	Main Estimates and Planned Spending	Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates)	Adjusted Spending
Fostering the development of institutions and enterprises, with emphasis on those of small and medium size	2007-2008	205.8	7.1 ⁽¹⁾	212.9
	2008-2009	214.2	0.0	214.2
	2009-2010	213.2	(7.0)	206.2
	2010-2011	142.3	41.0	183.3
Fostering the economic development of Atlantic Communities	2007-2008	100.8	0.8	101.6
	2008-2009	100.9	0.0	100.9
	2009-2010	95.6	(3.0)	92.6
	2010-2011	93.4	0.0	93.4
Special Adjustment Measures	2007-2008	40.5	(10.8) ⁽²⁾	29.7
	2008-2009	0.0	0.0	0.0
	2009-2010	0.0	10.0 ⁽³⁾	10.0
	2010-2011	0.0	0.0	0.0
Infrastructure Programming	2007-2008	5.1	7.1 ⁽⁴⁾	12.2
	2008-2009	0.9	0.0	0.9
	2009-2010	0.9	0.0	0.9
	2010-2011	0.0	0.0	0.0
Policy	2007-2008	7.7	0.0	7.7
	2008-2009	5.9	0.0	5.9
	2009-2010	5.9	0.0	5.9
	2010-2011	5.9	0.0	5.9
Advocacy	2007-2008	4.1	0.0	4.1
	2008-2009	4.1	0.0	4.1
	2009-2010	4.1	0.0	4.1
	2010-2011	4.1	0.0	4.1
Co-ordination	2007-2008	2.3	(0.1)	2.2
	2008-2009	2.2	0.0	2.2
	2009-2010	2.2	0.0	2.2
	2010-2011	2.2	0.0	2.2
TOTAL	2007-2008	366.3	4.1	370.4
	2008-2009	328.2	0.0	328.2
	2009-2010	321.9	0.0	321.9
	2010-2011	247.9	41.0 ⁽⁵⁾	288.9

(1) Increase in requirements under the Business Development Program.

(2) Decrease in requirements for the Saint John Shipyard Adjustment Initiative due to delays in project approvals.

(3) See section 2.2.2 for further details.

(4) Increase in requirements under the Infrastructure Canada Program resulting from slippage in project cash flows from previous year.

(5) \$41 million ongoing annual funding approved in Budget 2005, pending approval by Treasury Board of reference level adjustment.

Full Time Equivalent	
2007-2008	736
2008-2009	757
2009-2010	726
2010-2011	711

The change in full-time equivalents (FTEs) from 757 in 2008-2009 to 726 in 2009-2010 is primarily due to the sunsetting of funding for the Canada Business Service Centres and related 31 FTEs. The change in FTEs from 2009-2010 of 726 to 2010-2011 of 711 is due to the sunsetting of operating funds for infrastructure programming.

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

2.1 Strategic Outcome 1 – Competitive and sustainable Atlantic enterprises, with emphasis on those of small and medium size

Indicators:

Increase in Atlantic GDP related to ACOA clients

Five-year Target:

(2004-2005 to 2008-2009)

\$4 to \$5 in GDP gains for every \$1 of ACOA expenditure

Performance Measurement Strategy: Measuring the impact on income and employment in Atlantic Canada is a long-term, multi-dimensional undertaking. Thus, the Agency will report results every five years, based on analysis of data from Statistics Canada and internal systems, using econometric modelling.

ACOA fulfills its mandate to facilitate the economic transformation of the Atlantic region by enabling the development of sustainable enterprises that provide goods and services beyond local borders and into the global marketplace. This leads to employment growth and wealth creation for the benefit of all the residents of Atlantic Canada.

In 2008-2009, the Agency will use its resources and programs to bring increased focus to improving productivity of Atlantic Canadian companies. Areas such as research and development, acquiring advanced technologies, and improving business and managerial skills will continue to be actively promoted.

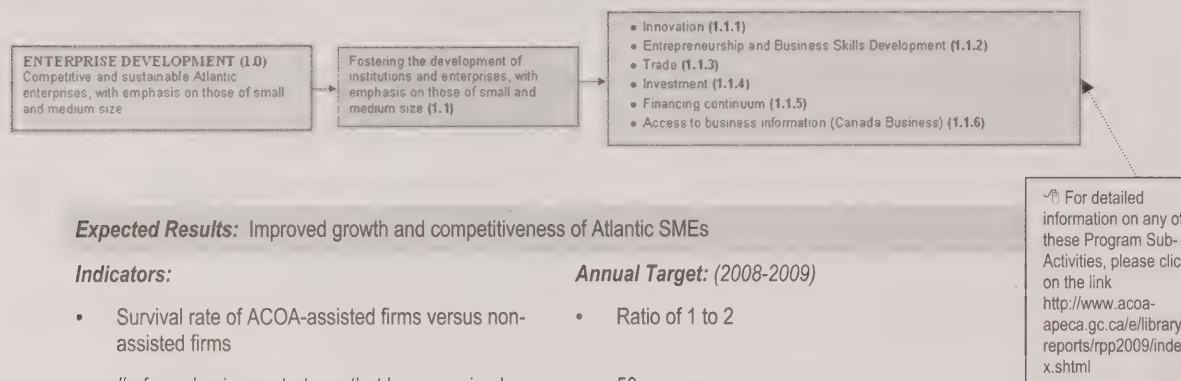
One area of great economic potential is the pursuit of commercialization opportunities within ACOA's Atlantic Innovation Fund (AIF) portfolio. The Agency will implement actions designed to improve the commercialization of the innovative technologies that are being developed by its clients.

In the areas of trade and investment, ACOA will align its efforts with the Government of Canada's Global Commerce Strategy and the related Americas Strategy, and engage in activities that capitalize to a greater extent on emerging markets in Asia such as China and India. The Agency will encourage the development of the Atlantic Gateway, as this presents a strategically important initiative for long-term economic expansion throughout the region.

The Agency will continue to champion sectors recognized as presenting significant opportunity for the long-term success of the Atlantic region. These sectors are aerospace and defence, aquaculture, bioscience, energy, green technologies and resource industries.

By helping individual SMEs in both rural and urban settings to improve their competitiveness, the Agency delivers on this strategic outcome. ACOA focuses on delivering constantly evolving and adapted programs that support the development of SMEs and that better the business environment in which these businesses grow and mature.

2.1.1 Program Activity: Fostering the development of institutions and enterprises, with emphasis on those of small and medium size



Performance Measurement Strategy: Analysis of data from Statistics Canada and internal systems data.

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011	2008-2009	2009-2010	2010-2011
214.2	206.2	183.3	446	415	415

ACOA undertakes a variety of activities, through a range of targeted initiatives, to achieve its objective of fostering the development of the business environment for competitive and sustainable SMEs. The Agency is a catalyst of development, whether through direct financial support to SMEs and R&D organizations, or indirect support by helping industry associations create a better business environment in the region. It assists existing and new entrepreneurs, helps attract foreign direct investments to Atlantic Canada, and promotes the development of the financing market for SMEs. ACOA is at work to create the best conditions possible for SMEs to start, grow and expand.

Innovation : In 2008-2009, ACOA will work to maximize the impact of its investment, particularly in sectors that are strategically important to the long-term success of the Atlantic region. While continuing to support R&D projects that have the best probability for successful commercialization, increased focus will be placed on identifying and pursuing

commercialization opportunities within the existing AIF portfolio. ACOA will also work with its partners and stakeholders to align investments in key sectors in the Atlantic region, in order to build upon emerging clusters in both urban and rural areas of Atlantic Canada. As well, the Agency will work to promote the region's capacity to carry out leading-edge R&D in specialized areas or in specific sectors at the regional, national and international levels.

Entrepreneurship and Business Skills Development¹⁰: Increased productivity is directly linked to improved business skills. By investing in the development of business skills and providing opportunities to gain practical experience, ACOA is investing in the region's economic capacity and competitiveness. Working in conjunction with not-for-profit organizations, the Agency provides entrepreneurs with access to courses, networking opportunities, and business counselling and coaching services. ACOA also helps to fund opportunities for people, youth especially, to explore entrepreneurship as a career option, thereby ensuring a future pool of Atlantic Canadian entrepreneurs. Through a variety of means, from summer camps to one-on-one mentoring, aspiring and existing entrepreneurs are able to acquire and put into practice the key aptitudes required to start, sustain or grow their businesses.

Trade¹¹: In 2008-2009, the Agency will reposition its efforts to align itself with national priorities outlined within the Global Commerce Strategy, in order to take full advantage of globalization opportunities. Through this alignment, the Agency will capitalize on new priorities and emerging opportunities, while continuing to provide value-added trade programming that will increase the productivity and competitiveness of SMEs within the region. The high value of the Canadian dollar makes it imperative for the Agency to consider new export opportunities for Atlantic Canadian SMEs, including the Americas Strategy, Atlantic Gateway, International Technology Development and the continued development of key priority sectors (aerospace and defence, aquaculture, life sciences, energy and environmental technologies). The Agency will continue to work both directly and in partnership with other federal departments and the four provincial governments to deliver its strategic approach to trade development. This approach is to focus on four strategic elements (awareness; trade education and skills development; capacity building; and policy co-ordination and partnerships) and will ensure the incorporation of the new, key initiatives identified above. Furthermore, each of the programming elements will place a stronger emphasis on productivity and competitiveness in order to ensure maximum export growth for SMEs throughout the region.

Investment¹²: ACOA works to attract foreign direct investment (FDI) into Atlantic Canada (i.e. encourage foreign-owned corporations to establish operations in Atlantic Canada). FDI creates employment opportunities, generates revenues and increases innovation, productivity and export trade. This is achieved by diversifying and strengthening economic development, by investing in public infrastructure and building the industrial critical mass required to successfully compete in a global economy. The Agency will continue to play an important leadership and co-ordination role through research, information dissemination, awareness and promotion, investment partnerships and lead development. ACOA is instrumental in promoting "Atlantic Canada as a Profitable Place to do Business." Going forward, ACOA will increase its efforts in priority areas such as energy, innovation, bioscience, and aerospace and defence and will focus on investment opportunities within new regional and federal initiatives such as the Atlantic Gateway Strategy, the North American Platform Program (NAPP), and the Americas Strategy.

*Financing Continuum*¹⁰: The Agency promotes the development of the financing continuum for the SMEs of Atlantic Canada. During 2008-2009, ACOA will continue to provide direct assistance to selected areas of activities such as start-up, expansion and modernization of business, as there continues to be gaps in the financing available to SMEs, both in rural and urban areas of Atlantic Canada. The Agency will also continue to support projects such as the GrowthWorks Atlantic Venture Fund and the First Angel Network Association, because these organizations present much-needed, new sources of equity capital for SMEs.

*Access to Business Information (Canada Business)*¹¹: Canada Business acts as a focal point for information on government services, programs and regulations. The service is provided free of charge via phone, walk-in centres and website. A key objective for 2008-2009 will be to sustain high levels of client satisfaction. This will entail improvements to the quality of information products offered and enhancements to the website, making it easier to find and use information. As well, a strategic review will be undertaken to develop a renewed service strategy that could be implemented in the 2009-2010 fiscal year. By reducing the complexity of dealing with various levels of government, Canada Business services support the federal government's objective of reducing paper burden and fostering productivity.

2.2 Strategic Outcome 2 – Dynamic and sustainable communities for Atlantic Canada

Indicators:

- Increase capacity in community decision making, planning and delivery

Five-year Targets:

(2004-2005 to 2008-2009)

- Evidence of impact resulting from evaluations

Annual Target: (2008-2009)

- Survival rate of rural businesses
- Stabilize or increase survival rate of rural businesses

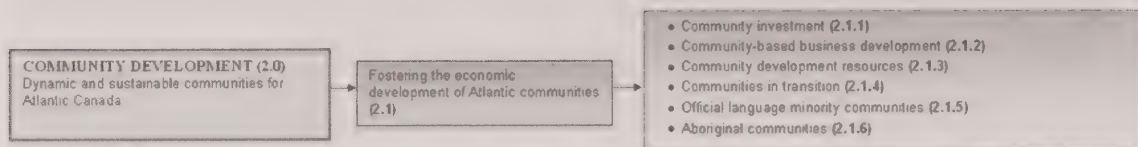
Performance Measurement Strategy: Analysis of data from evaluations and Statistics Canada.

The Atlantic Canadian economy is built on the region's many geographic, linguistic and cultural communities. From small, remote villages to larger urban centres, economic opportunities and challenges vary significantly.

To respond to these varying community needs, ACOA must be flexible and responsive to working with communities to pursue economic development in a collaborative fashion. ACOA will take a balanced approach in supporting strategies to increase opportunities in the region's rural and urban areas, by investing in initiatives that will provide best value for investment, while addressing community priorities. Community development is a bottom-up process that helps develop the tools, resources and initiatives that support unique strategic development.

By taking a holistic approach, based on the realities of a given community, ACOA can foster economic development by supporting Atlantic Canadian communities in their efforts to develop the resources they need to take full responsibility for their own economic development. As always, ACOA will work in co-operation with other levels of government, other federal government departments, non-government organizations, and community groups to leverage support and co-ordinate economic development that will strengthen the rural economy. Healthy businesses in rural communities contribute to employment creation and increase earned incomes in these regions.

2.2.1 Program Activity: Fostering the economic development of Atlantic communities



Expected Results: Enhanced business and economic opportunities for Atlantic Canadian communities; enhanced community collaborations

Indicators:

- # of business start-ups
- Number of businesses that have received funding to stabilize or expand operations
- Dollars leveraged for community development projects/investments
- Longevity/quality of collaborations in community development planning and implementation (2010 ICF)

Annual Targets: (2008-2009)

- 583
- 771
- \$98.0 million
- Evidence of impact resulting from evaluations and supported by data

Performance Measurement Strategy: Analysis of CBDC report data and internal systems data.

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011	2008-2009	2009-2010	2010-2011
100.9	92.6	93.4	186	185	186

In 2008-2009, ACOA will continue to work in co-operation with communities, making strategic investments to capitalize on opportunities for sustainable economic growth and to build community development capacity. In doing so, ACOA will invest in the development of critical economic development infrastructure. These investments capitalize on the capacity, strengths and opportunities present in the community, as identified in community economic development plans and strategies.

ACOA's main tool for community investment is the Innovative Communities Fund (ICF). This fund invests in strategic projects that build the economies of Atlantic Canadian communities; it focuses on projects that lead to long-term employment and economic capacity building. ACOA works with non-commercial/not-for-profit organizations to diversify and enhance the economies of Atlantic Canadian communities. These include local development associations, municipalities and their agencies, business or technology institutes, industry/sector associations, economic development associations, local co-operatives, universities and educational institutions. The fund capitalizes on opportunities and strengths that exist in these communities to develop competitive and productive, strategic industry sectors. The fund works to strengthen a community's infrastructure and invests in projects that enhance a community's capacity to overcome economic development challenges. The ICF encourages partnership between

communities and stakeholders to identify opportunities for sustainable economic growth. It has a strong focus on rural communities, where development needs are numerous.

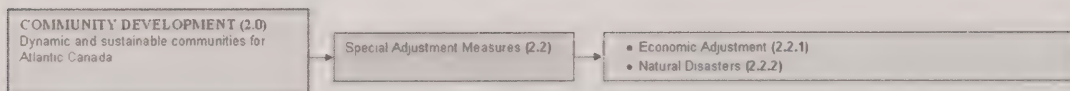
ACOA continues to fund 41 Community Business Development Corporations (CBDCs) in rural Atlantic Canada, through the Community Futures Program. These CBDCs are run by community-based boards of directors focused on local community economic development. Contributions permit the CBDCs to provide an essential source of investment capital for rural small businesses. They also offer business counselling and skills development opportunities that support community economic development and build the self-reliance and capacity communities need to realize their full potential. ACOA works with the CBDCs and urban-based business support organizations to assist Atlantic Canadians, through the Seed Capital Program. This allows borrowers to acquire business skills and capital needed to start, modernize and expand their businesses.

In co-operation with other levels of government, ACOA continues to support 52 Regional Economic Development Organizations (REDOs) in Atlantic Canada. REDOs are responsible for the co-ordination, development and implementation of strategic economic development at the local and regional levels. In support of these activities, ACOA invests in annual operational funding for the REDOs, which develop and implement strategic plans in rural communities. REDOs are mandated to achieve results through community development efforts, including strategic community development planning, and business development activities; such activities often lead to community-based projects. The resulting strategic plans assist communities in assessing their strengths and weaknesses in order to implement strategic initiatives that will contribute to the economic growth of their regions. REDOs are managed by volunteer boards of directors representative of the communities they serve.

ACOA is also committed to economic development in both the French-language community and Aboriginal communities in Atlantic Canada. The Agency continues to collaborate with Acadian and Francophone organizations across the region to enable the official language minority community to engage in activities that foster sustainable community infrastructure necessary for economic development in these communities. In addition, ACOA continues to make progress in identifying increased opportunities for Aboriginal economic development and in developing a more co-ordinated approach, both internally and in partnership with other federal departments.

Finally, tourism plays an important role in the social and economic development and diversification of communities in Atlantic Canada. The Agency will continue to support initiatives that integrate tourism development within community planning.

2.2.2 Program Activity: Special Adjustment Measures



Expected Results: Reduced impact of economic crisis

Indicator:

Annual Target: (2008-2009)

- Presence of new/diversified economic activity
- As determined by the objectives of each program

Performance Measurement Strategy: Evaluation of data from studies, surveys and internal evaluations.

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011	2008-2009	2009-2010	2010-2011
0	10.0 ⁽¹⁾	0	0	1	0

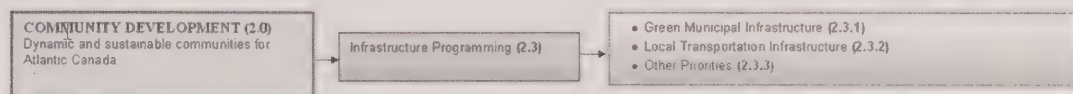
(1) The SJSIAI has recently been extended and adjustments in planned spending between ACOA's program activities may need to be considered in 2009-2010.

There are circumstances in which communities face severe economic adjustment impacts due to changing economic circumstances. If it is determined that the shock is so great there is a need for adjustment measures in a community or a region to mitigate the impact, specific measures will be undertaken when additional funding is received apart from existing reference levels. These measures are based on the appropriation of new funds that are delivered through ACOA. Each special adjustment measure has specific objectives, clients and performance measures. These measures support initiatives designed to address the specific economic needs of Atlantic Canadian communities.

ACOA has been asked in the past, for example, to deliver adjustment programs that responded to the closure of military bases, the closure of the cod fishery, and the termination of the ferry service between New Brunswick and Prince Edward Island.

Typically, targeted funding is available for adjustments to reduce or lessen the impact of economic downturns in the region, ultimately resulting in the lessening of what would otherwise have been economic crisis. Currently, the only targeted adjustment program being delivered by ACOA is the Saint John Shipyard Adjustment Initiative (SJSIAI), in response to the closure of a privately owned shipyard, which was a major employer and economic contributor in Saint John, New Brunswick.

2.2.3 Program Activity: Infrastructure Programming



Expected Results: Federal government investments in public infrastructure in urban and rural communities

Indicator:

Annual Target: (2008-2009)

- \$ leveraged for approved projects
- \$77.7 million

Performance Measurement Strategy: Analysis of data from Shared Information Management System for Infrastructure (SIMSI).

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011	2008-2009	2009-2010	2010-2011
0.9	0.9	0	15	15	0

The provision and maintenance of quality public infrastructure provides the foundation for economic development and is critical for economic prosperity. Providing and effectively managing potable water, waste treatment facilities, highways, municipal roads and bridges, and transit systems, all impact on economic growth; many also have strong environmental implications. This requires programming designed to renew and build infrastructure in rural and urban municipalities in Atlantic Canada, through investments that protect the environment and support long-term economic growth. ACOA, working with Infrastructure Canada and the provinces, oversees and ensures the flow of federal funds allocated to each region through the various infrastructure funding streams.

Infrastructure programming enhances municipal infrastructure in urban and rural communities throughout Atlantic Canada. ACOA is the federal entity responsible for delivering and implementing the Government of Canada's current infrastructure programming in the Atlantic region. The majority of infrastructure projects are funded by Infrastructure Canada (the funding agent). In past years, infrastructure programming was funded through the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) and the Infrastructure Canada Program (ICP). As these funding programs are now fully committed, ACOA will be active in the delivery of a new round of funding under the Building Canada Fund (BCF).

The BCF is to be governed through a contribution agreement with each province. The total federal portion of funding for the BCF is expected to flow over ten years, starting in 2008. ACOA will enter into a partnership agreement with Infrastructure Canada, through a Memorandum of Understanding (MOU) that will identify ACOA's role in program administration and project selection. Although ACOA is responsible to ensure due diligence in

approving and processing payment claims, these funds are not reflected in ACOA reference levels as they will be accessed through other existing mechanisms. The grants and contributions component of these funds will be reported through Infrastructure Canada. ACOA's operational cost to deliver this programming will be reflected in financial adjustments once agreements with Infrastructure Canada are finalized.

Green municipal infrastructure continues to be a priority, and the provincial agreements actually identify an investment target for green projects. This essentially includes water and wastewater systems, water management, solid waste management and recycling. Agreements are in place in all four Atlantic Provinces and memorandums of understanding have been executed between Infrastructure Canada (part of the Transport, Infrastructure and Communities portfolio) and ACOA to facilitate delivery.

Local transportation infrastructure projects are defined as those that improve the efficiency of and integration of Canada's transportation networks to facilitate the flow of goods and services, including public transit, urban/arterial roads, regional /local airports, short-line rail, short-sea shipping and core national highway systems.

Finally, ACOA focuses on other priorities relating to key infrastructure projects that will lead to building a stronger and better Canada through modern, world-class public infrastructure. Projects may include those related to connectivity and broadband, cultural and sport.

2.3 Strategic Outcome 3 – Policies and programs that strengthen the Atlantic economy

Indicator:	Annual Targets: (2008-2009)
<ul style="list-style-type: none">Atlantic regional programs/initiatives implemented or adjusted as a result of ACOA's policy, advocacy and co-ordination work	<ul style="list-style-type: none">Continued government support of Agency priorities, collaboration with other federal departments, and engagement with other partners in Atlantic Canada in areas that will contribute to increasing the competitiveness of Atlantic Canada's economy
Performance Measurement Strategy: Analysis of information from ACOA's Policy Network and key informant survey, as well as indicators from the federal government's budget speech, Speech from the Throne, and decisions by central agencies.	

ACOA's legislated mandate situates the Agency's policy, advocacy and co-ordination (PAC) roles as central to identifying opportunities and challenges facing the regional economy. Policy, advocacy and co-ordination exist to inform and support decision making by the Agency and the Minister, providing intelligence, analysis and well-grounded advice on a broad range of issues and topics. PAC helps carry the Agency's forward agenda, plays an integral role in developing focused and adaptable approaches to issues, and helps ensure that ACOA overall remains relevant to the opportunities and challenges in Atlantic Canada.

The three PAC functions are interrelated. Policy is at the centre of the relationship, as it provides the research, analysis and advice needed to help define the forward agenda and plan future regional development approaches tailored to Atlantic Canadian circumstances. This policy work supports and promotes advocacy efforts with other federal departments, provincial governments, and other organizations to ensure that national policies and programs reflect realities and opportunities in Atlantic Canada. ACOA's co-ordination initiatives are also linked to policy and involve close collaboration with a variety of stakeholders including provincial governments, business groups, other federal entities and other organizations such as economic think tanks.

ACOA is a highly recognized element of the federal presence in the Atlantic region, and has a responsibility to reflect and promote federal priorities, particularly as they relate to regional economic development. Many of the commitments and priorities that the Government of Canada has put forth speak to challenges and opportunities that ACOA and its partners are working to address. The region's productivity, changing demographics, resource production and processing realities, the creation and application of new and emerging technologies, and changes in global trade and investment represent some of the key economic issues being advanced by ACOA.

ACOA is actively working to identify the means to raise productivity levels in Atlantic Canada. This will require improvements in skills levels throughout the region as well as increased innovation and R&D, and capital investment.

As stated in *Advantage Canada*, improving conditions for business involves improving their global competitiveness. In order to improve Atlantic Canada's competitiveness, ACOA must look at ways of supporting and fostering increased innovation and commercialization practices among its industries and businesses. The Agency provides analysis and research support, advocates on behalf of the region, and works with its partners and stakeholders to address this priority issue.

The region's resource industries face crucial challenges. Much of Atlantic Canada's economic development has been driven by its natural resources, including minerals, energy, fish, forestry and agriculture. However, to remain globally competitive, resource-based industries must look at repositioning to integrate more knowledge content so they can deliver more value-added production, better jobs, higher value exports, and more resilient rural communities. The application of science and technology is important not only to the extraction of resources, but also to their transformation into usable and marketable products.

It is increasingly understood that Atlantic Canada's competitors are not next door, but around the world. The 2007 Speech from the Throne specifically identifies the Atlantic Gateway as a driver of new investments in transport and trade hubs. The development of the Gateway is an important factor in Atlantic Canada's competitiveness, and continues to be a key priority for ACOA in terms of sustainable regional economic growth and the region's contribution to enhanced national economic productivity and global competitiveness. ACOA will continue to work with its national and regional partners to develop the Atlantic Gateway Strategy, and to ensure that regional and national stakeholders are engaged in this endeavour.

These priorities are among the key sectoral and horizontal issues on which the Agency will focus its policy, advocacy and co-ordination efforts during 2008-2009. Included in these priorities are the Agency's current priority advocacy files: aquaculture; bioscience; science and technology; energy; environment; Atlantic Gateway; aerospace and defence; commercialization; population and immigration; and resource industries. In developing and advancing these advocacy files, ACOA will continue to engage other policy stakeholders and work in partnership with other public and private sector stakeholders while advocating the Atlantic region's interests at the national level.

2.3.1 Program Activity: Policy



Expected Results: Strategic, researched policy decisions reflecting opportunities and challenges of the Atlantic region's economy, while considering enterprise and community development potential

Indicators:

- Extent to which policy analysis and research projects are useful and/or provided to input decision making with respect to Atlantic regional economic development including enterprise and community development supports and services

Annual Targets: (2008-2009)

- Continue to provide sound advice to decision makers based on environmental scanning, issue analysis and research related to Atlantic Canada economic development issues and opportunities

Performance Measurement Strategy: Annual analysis of information from project reports, qualitative file reviews, key informant survey managed by the Agency's policy network, and Atlantic Policy Research Initiative reports. Longer term measurement will be accomplished via formal evaluations.

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011	2008-2009	2009-2010	2010-2011
5.9	5.9	5.9	41	41	41

Policy provides a well-grounded base of understanding for the development of the Agency's strategic priorities and initiatives, program design, and input into national policy development and federal-provincial relations. This function is supported by internal and external research, in part delivered by a dedicated ACOA fund, the Atlantic Policy Research Initiative (APRI). The policy function is carried out by officials at the Agency's head office, its regional offices, and in Ottawa. Policy work is delivered through four sub-activities.

- **Policy Analysis and Advice:** Provides ongoing analysis of challenges and opportunities, trends, emerging approaches and best practices, in order to present decision makers with well-founded policy options or longer term strategies.
- **Economic Analysis:** Provides analysis of the economic fundamentals that underpin the policy development process of the Agency. Analysis of the regional economies and current economic conditions is done on a continuous basis, and research is conducted on various strategic economic issues.
- **Policy Research:** The research function targets key priority areas such as innovation, commercialization and competitiveness, and seeks to actively involve regional and national public and private sector stakeholders. In addition to undertaking research in support of the strategic advice and information to assist decision makers in the public and private sectors, ACOA's APRI provides a mechanism to conduct research on socio-economic issues affecting Atlantic Canada.

- **Engagement:** Provides an opportunity for leaders from government, private sector and academia to participate in dialogue on key socio-economic issues affecting Atlantic Canada and the country. Policy round tables, strategically focused conferences, and presentations on subjects aligned with current priorities are some of the mechanisms used to engage stakeholders on Atlantic issues.

In 2008-2009, ACOA intends to focus its policy work on the following key areas: the Atlantic Gateway; trade research and analysis; regional productivity and competitiveness issues, mainly facing resource industries; skills, labour force and population concerns; science and technology strategies and approaches for the region, including innovation and commercialization; and rural/urban issues. The Agency's policy activities also support the work of the Advocacy Champions and feed into co-ordination activities.

A number of engagement initiatives will be pursued regionally, nationally and internationally. In 2008-2009, ACOA's policy function will engage with the newly appointed private sector member of the Atlantic Canada Opportunities Board. The Agency will support Canada's lead representative on the Organisation for Economic Co-operation and Development's Territorial Development Policy Committee for a two-year mandate, and will engage with the private sector and academia on initiatives such as Atlantica and Metropolis.

2.3.2 Program Activity: Advocacy



Expected Results: Federal policies and programs that reflect Atlantic enterprise and community development needs and interests

Indicator:

Annual Target: (2008-2009)

- Impact of Agency positions taken with respect to national policy and programs and the government's capital procurement agenda
- Demonstrated linkages between ACOA's Advocacy priorities, federal government agenda and documented needs in Atlantic Canada

Performance Measurement Strategy: An evaluation will be conducted to determine the impact of ACOA's advocacy work. This will be a qualitative assessment based on document review, stakeholder feedback and/or consultations.

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011	2008-2009	2009-2010	2010-2011
4.1	4.1	4.1	36	36	36

ACOA's advocacy function aims to advance the region's interests in national policy and program development in order to ensure that government initiatives are responsive to the needs of Atlantic Canada. This is achieved by directing the attention of central agencies and other government departments to gaps in national programs and seeking their support of more

effective approaches to addressing Atlantic Canada's economic issues. ACOA also assists Atlantic Canadian firms to be better positioned to access public sector procurement, support and services.

Effective promotion of Atlantic Canada's interests is accomplished through environmental scanning and active monitoring of federal government priorities for linkages and impacts. This, in turn, alerts government officials to emerging issues and provides information about Atlantic Canada to central agencies and other government departments and Cabinet, while influencing the government's procurement agenda.

Since early 2005, the Agency has focused its advocacy efforts on key priorities, each led by a champion and reflecting both Atlantic Canadian priorities and the federal agenda. For 2008-2009, ACOA's priorities include: aerospace and defence; aquaculture; science, technology and commercialization; energy; population and immigration; the Atlantic Gateway; bioscience; environment; and resource industries.

The aerospace and defence priority serves to promote Atlantic Canadian companies for major federal procurement projects within the federal industrial regional benefits (IRBs) policy. For 2008-2009, ACOA will focus on strengthening the sector by increasing efforts to create international networks and partnerships, raise awareness of federal procurement opportunities and encourage collaboration among stakeholders. The Agency will continue to monitor the ongoing development of federal procurement policies from a regional perspective.

Aquaculture is an industry of strategic importance to Atlantic Canada. It represents opportunities for wealth generation, employment creation, and diversification for the region's rural and coastal communities. In 2008-2009, the Agency's focus will continue to be on innovation, R&D and commercialization of new technologies. In addition, the Agency will work closely with the federal Department of Fisheries and Oceans (DFO), the Atlantic provincial governments and industry on the development and implementation of aquaculture renewal initiatives. These initiatives will address the needs of the industry, as identified through various aquaculture networks, and provide the environment required for growth.

The Agency will work with Industry Canada and other federal departments to implement the Federal Science and Technology strategy. In particular, ACOA will work with the Business Development Bank, the Natural Science and Engineering Research Council and the National Research Council to broaden their alignment exercise to include ACOA activities and to better improve commercialization outcomes in Atlantic Canada.

The Agency will focus its interventions in the energy sector on the development of strategies and concrete actions to attract investment, strengthen the ability of the supply sector to compete in new commercial activities at home and abroad, and stimulate the creation of new technologies to overcome exploration and development obstacles unique to Atlantic Canada. This focus will also emphasize the potential of emerging alternative energy industries and seek to increase awareness of the investment opportunities they represent.

In 2008-2009, the Agency will continue to collaborate with federal-provincial governments to address demographic challenges facing Atlantic Canada. Activities will include working with lead federal departments to educate them on realities within Atlantic Canada related to skills development strategies that will enhance post-secondary education, train workers to respond to the knowledge-based economy, and retrain older workers to participate more effectively in the workforce.

Federal priorities that relate to economic development include a comprehensive long-term plan for infrastructure. ACOA will proceed with the implementation of an integrated Atlantic Gateway complement to the National Framework for Strategic Gateways and Trade Corridors.

The emerging bioscience sector remains a priority for the Agency. Atlantic Canada has an excellent record of research and development in health sciences, fish growth science, and food processing, which will serve as a solid foundation for future growth. The focus of advocacy activity will be to engage the other federal departments and stakeholders to support and grow the bioscience sector in Atlantic Canada.

ACOA will develop strategies and plans, within the government's environmental agenda, to identify emerging technologies and new trade and investment opportunities for this sector in Atlantic Canada. This approach will require close collaboration between the Agency, other federal departments, the private sector and the academic community.

A significant portion of the economy in Atlantic Canada relies on the viability of its natural resources. These industries need help to reposition themselves so they can better meet market demands within a global economy. The Agency will engage stakeholders to help identify the means to diversify the region's renewable resource base, which includes forestry, fishery/aquaculture and agriculture. Specific interventions will focus on increasing productivity levels and moving toward higher end products and services.

2.3.3 Program Activity: Co-ordination



Expected Results: Co-ordination of federal policies and programs within the region to form integrated approaches to development

Indicators:

- Joint strategic initiatives that reflect common positions on defined enterprise and community issues

Target:

- Develop strategic initiatives through collaborative efforts with other federal/provincial partners on issues such as population, productivity and competitiveness and access to capital

Performance Measurement Strategy: Annual targets will be measured through analysis of data from project reports, qualitative file reviews, ACOA's Policy Network and the Privy Council Office (Intergovernmental Affairs). Five-year targets will be measured through an evaluation approach.

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011	2008-2009	2009-2010	2010-2011
2.2	2.2	2.2	33	33	33

The Agency is mandated by its legislation to “[co-ordinate] policies and programs of the Government of Canada in relation to opportunities for economic development of Atlantic Canada.” ACOA engages a range of economic partners to address the economic priorities of the Atlantic region through a coherent and collaborative approach to development.

- **Federal-provincial relations:** ACOA works with the four Atlantic provincial governments, either bilaterally with individual provinces, or multi-laterally (Atlantic-wide) to identify common goals and priorities, facilitate joint research, and co-ordinate the delivery of economic development programs and services.
- **Regional Federal Councils:** To help maintain effective linkages and partnerships that co-ordinate departments’ action in the regions, ACOA works with key federal departments through the Federal Regional Councils, whose mandate includes the integration of improved service delivery, two-way communication with central agencies on regional perspectives and federal initiatives, and co-operation with other jurisdictions, including provincial governments. In 2008-2009, these councils will address an array of topics relevant to the region, including Public Service Renewal (New Brunswick and Prince Edward Island); Official Languages (Newfoundland and Labrador); the Treasury Board Secretariat’s Pathfinder Pilot Project (Nova Scotia); organizing forums on Aboriginal Issues (Newfoundland and Labrador); and Service Delivery Modernization
- **Other government departments’ efforts in regional development:** ACOA works collaboratively with other federal departments to strengthen integrated federal approaches

to regional development, increase federal capacity and delivery in the regions, and better align regional development priorities with the federal (national) agenda.

Challenges facing the region's economic growth due to population decline and aging will drive ACOA and its partners to move forward on initiatives related to promoting Atlantic Canada as a business destination, attracting new businesses, and undertaking new research in 2008-2009. ACOA will continue to explore joint approaches to issues with the Atlantic Provinces, via organizational mechanism such as the federal-provincial Senior Officials Committee (SOC), as well as the Regional Officials Committee for the Atlantic Gateway, which is now charged with developing a Gateway Strategy. Other multi-level collaborations with the provinces will continue on common issues of importance to various parts of the Atlantic region, such as tourism and ocean technology in Newfoundland and Labrador.

ACOA's relationship with other federal bodies based in Atlantic Canada is important. Frequent consultation with central agencies will continue, as well as co-ordination and collaboration on senior-level federal outreach sessions and issue-specific discussions on priority areas. Discussions with other regional development agencies will continue to ensure a co-ordinated approach to regional development issues and challenges that affect all regions of the country.

Section III: Supplementary Information

3.1 Links to Additional Information

Organizational Information (Structure and Responsibilities):

<http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/about/people.shtml>

Additional information on ACOA's Program Activity Architecture **sub-activities** for Strategic Outcome 1: Competitive and sustainable Atlantic Enterprises, with emphasis on those of small and medium size.

*The following information is available on ACOA's website at <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/rpp2009/index.shtml>.

Program Sub-activities

1. [Innovation](#)
2. [Entrepreneurship and Business Skills Development](#)
3. [Trade](#)
4. [Investment](#)
5. [Financing continuum](#)
6. [Access to business information \(Canada Business\)](#)

3.2 Tables

*All electronic tables under section 3.2 of ACOA's *2008-2009 Report on Plans and Priorities* can also be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp.

3.2.1 Table: Sustainable Development Strategy

ACOA's *Sustainable Development Strategy 2007-2010 – Moving Forward on Sustainable Development* responds to feedback from both external and internal consultations to promote the use of innovative eco-efficiency tools, practices and technologies, and to inform both the private sector and communities of the benefits of sustainable development.

ACOA impacts sustainable development through:

- policies and programs that inform and fund private sector businesses;
- support for research and development that leads to commercialization of new technology;
- support to communities through infrastructure program funding; and
- the efficiency of its internal operations.

ACOA's SDS 2007-2010 is available at:

<http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/sustain/2006/index.shtml>.

3.2.2 Table: Details on Transfer Payment Programs

Information templates have been completed regarding each transfer payment program where total transfer payments will exceed \$5 million in 2008-2009.

1. Atlantic Innovation Fund
2. Business Development Program
3. Community Futures Program
4. Innovative Communities Fund

Further information on these projects can be found at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre20082009/p3a_e.asp.

3.2.3 Table: Horizontal Initiatives

Horizontal initiatives for which ACOA acts as the lead partner:

Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP)

<http://www.actp-ptca.ca/>

International Business Development Program (IBDP)

<http://www.acoa-apec.ca/e/ibda/index.shtml>

Team Canada Atlantic (TCA)

<http://www.teamcanadaatlantic.ca/>

Other horizontal initiatives for which ACOA acts as a partner:

Canadian Rural Partnership

http://rural.gc.ca/home_e.phtml

Team Canada Inc. (TCI)

http://www.pch.gc.ca/progs/ac-ca/progs/rc-tr/progs/canada-inc/index_e.cfm

Building Canada Fund (BCF)

Infrastructure Canada Program (ICP)

Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF)

Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF)

http://www.infrastructurecanada.gc.ca/ip-pi/index_e.shtml

Enhanced Representation Initiative (ERI)

<http://webapps.dfait->

maci.gc.ca/minpub/Publication.asp?publication_id=380348&Language=E

Canada Business Service Centres (CBSCs)

<http://www.cbsc.org/>

Information on these (and all other) Government of Canada horizontal initiatives can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat Horizontal Results Database at http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp.

3.2.4 Table: Evaluations

3.2.5 Table: Internal Audits

3.2.6 Table: Green Procurement

3.2.7 Table: Sources of Non-responsible Revenue

3.3 Other Items of Interest

*The following information is available on ACOA's website at <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/rpp2009/index.shtml>.

3.3.1 Tourism Sector

3.3.2 Atlantic Canada's economy in 2007

3.3.3 BDP Repayable Contribution Portfolio

3.3.4 Results-Based Management

3.3.5 Client-centred Service

Information on ACOA's biennial corporate client satisfaction surveys, can be found at: <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/about/service/index.shtml>.

Initiative de représentation accrue (IRA) des États-Unis
http://www.international.gc.ca/minipub/Publication.aspx?isRedirect=True&publication_id_380348&Language=F&documentnumber=139

Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC)
<http://www.cbsec.org/>

Pour obtenir d'autres renseignements sur toutes les initiatives horizontales du gouvernement du Canada, veuillez consulter la Base de données sur les résultats des initiatives horizontales du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppl-indrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp.

Tableau 3.2.4 : Évaluations

Tableau 3.2.5 : Vérifications internes

Tableau 3.2.6 : Achats écologiques

Tableau 3.2.7 : Sources de revenus non disponibles

3.3 Autres sujets d'intérêt

* L'information suivante se trouve sur le site Web de l'APÉCA à <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/rpp2009/index.shtml>.

3.3.1 Secteur du tourisme

3.3.2 Survol de l'économie du Canada atlantique en 2007

3.3.3 Portefeuille des contributions remboursables du PDE

3.3.4 Gestion axée sur les résultats

3.3.5 Service axé sur le client

Des renseignements sur les sondages bisannuels de l'APÉCA sur la satisfaction des clients sont présentés à <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/about/service/index.shtml>.

Il est possible de consulter la SDD 2007-2010 de l'APECA à <http://www.acoa-apeca.gc.ca/sustain/2006/index.shtml>

Tableau 3.2.2 : Détails sur les programmes de paiement de transfert

Les modèles d'information ont été dressés relativement à chaque programme de paiement de transfert où les paiements de transfert totaux excéderont 5 millions de dollars en 2008-2009.

1. Fonds d'innovation de l'Atlantique
2. Programme de développement des entreprises
3. Programme de développement des collectivités
4. Fonds des collectivités innovatrices

Pour plus de renseignements sur ces projets, consultez http://www.ibs-scl.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp

Tableau 3.2.3 : Initiatives horizontales

L'APECA agit en tant que partenaire principal pour les initiatives horizontales suivantes :

- Partenariat du tourisme du Canada atlantique (PTCA) <http://www.actp-pica.ca/french/index.html>
- Programme de promotion du commerce extérieur (PPCE) <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/ibda/index.shtml>
- Equipe Canada Atlantique (ECA) <http://www.equipcacanadaatlantique.ca/>

L'APECA agit aussi en tant que partenaire pour les initiatives horizontales suivantes :

- Partenariat rural canadien http://rural.gc.ca/home_fphml
- Equipe Canada Inc. (ECI) http://www.pch.gc.ca/progs/ac-ca/progs/rc-tr/progs/canada-inc/index_f.cfm
- Fonds Chantiers Canada (FCC)
- Programme infrastructures Canada (PIC)
- Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS)
- Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) http://www.infrastructurecanada.gc.ca/ip-pi/index_f.shtml

Section III : Information additionnelle

3.1 Liens vers de l'information additionnelle

Renseignements sur l'organisation (Structure et responsabilité) :

<http://www.acoa-apeca.gc.ca/la/about/people.shtml>

Des renseignements supplémentaires sur les **sous-activités** de l'architecture des activités de programme de l'APECA pour le résultat stratégique 1 : Entreprises concurrentielles et durables au Canada atlantique, particulièrement celles de petite et moyenne taille.

*L'information suivante se trouve sur le site Web de l'APECA à <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/rpp2009/index.shtml>.

Sous-activités de programme

1. Innovation
2. Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires
3. Commerce
4. Investissement
5. Continuum de financement
6. Accès à l'information relative aux affaires (Entreprises Canada)

3.2 Tableaux

*Tous les tableaux électroniques de la section 3.2 du *Rapport sur les plans et priorités de 2008-2009 de l'APECA* sont présentés dans le site Web suivant du Secrétariat du Conseil du Trésor http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp.

Tableau 3.2.1 : Stratégie de développement durable

La Stratégie de développement durable (SD) 2007-2010 – Accomplir des progrès vers le développement durable de l'APECA est une réponse aux rétroactions provenant des consultations internes et externes qui préconise le recours aux pratiques, aux technologies et aux outils éconocoefficients et novateurs, et fait connaître les bienfaits du développement durable au secteur privé et aux collectivités.

L'APECA contribue au développement durable par :

- des politiques et des programmes d'information et de financement des entreprises du secteur privé;
- le financement de la recherche-développement associée à la commercialisation des nouvelles technologies;
- le soutien des collectivités grâce à des fonds du programme d'infrastructures;
- l'efficacité de ses activités internes.

les diverses parties de la région de l'Atlantique, comme la technologie océanique et le tourisme à Terre-Neuve-et-Labrador.

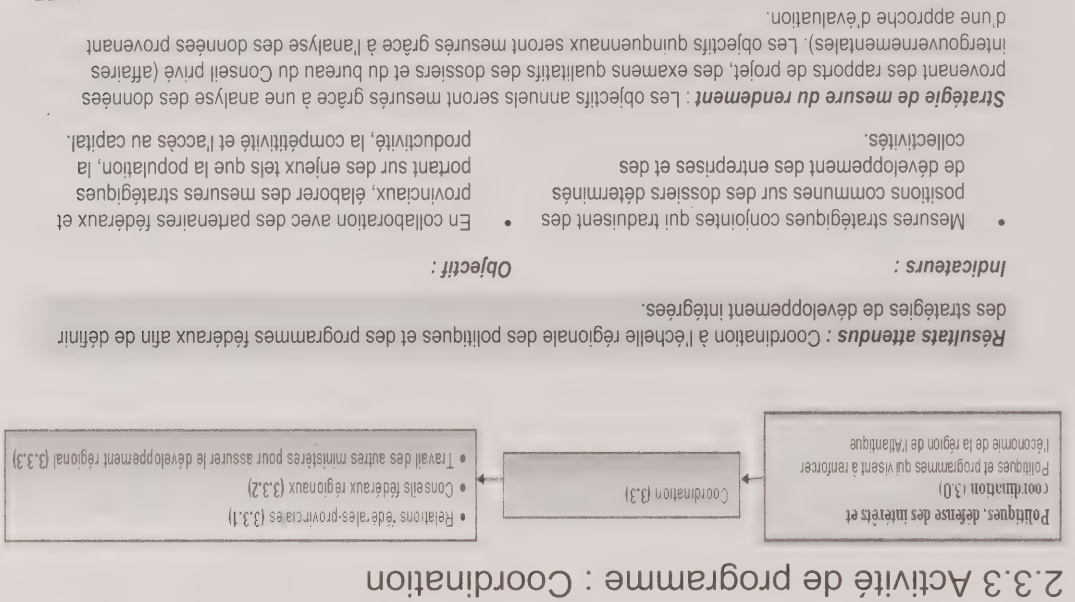
Les relations qui existent entre l'APÉCA et d'autres organismes fédéraux au Canada atlantique sont importantes. L'Agence continuera de consulter fréquemment les organismes centraux, de coordonner des séances de sensibilisation des hauts fonctionnaires fédéraux et d'y collaborer, et de tenir des discussions sur des sujets précis dans des domaines prioritaires. Les discussions avec d'autres organismes voués au développement régional se poursuivront pour assurer une approche coordonnée à l'égard des enjeux et des défis en matière de développement régional qui touchent toutes les régions du Canada.

Les défis que présentent pour la croissance économique de la région le déclin de la population et le vieillissement inciteront l'APÉCA et ses partenaires à mettre de l'avant des initiatives relatives à la promotion du Canada atlantique comme destination d'affaires, à l'attraction de nouvelles entreprises et à la recherche en 2008-2009. L'APÉCA continuera d'explorer des démarches conjointes relativement aux enjeux des provinces de l'Atlantique, par l'intermédiaire de mécanismes comme le Comité des hauts fonctionnaires des gouvernements fédéral et provinciaux, de même que le comité des responsables régionaux pour la Porte d'entrée de l'Atlantique, qui est dorénavant chargé d'élaborer une stratégie de porte d'entrée. D'autres collaborations multilatérales avec les provinces se poursuivront sur des questions d'importance mutuelle pour

- Autres efforts des ministères gouvernementaux en matière de développement régional : L'APÉCA travaille en collaboration avec les autres ministères fédéraux à renforcer les démarches intégrées de l'administration fédérale en matière de développement régional, à accroître la capacité et l'intervention fédérale dans les régions et à mieux harmoniser les priorités régionales de développement avec le programme fédéral (national).
- Conscils fédéraux régionaux : Pour aider à maintenir des liens et des partenariats efficaces qui permettent de coordonner les activités des ministères dans les régions, l'APÉCA travaille avec des ministères fédéraux clés par l'entremise des conseils fédéraux régionaux. Le mandat des conseils fédéraux régionaux comprend l'intégration d'une prestation de service améliorée, la communication bilatérale avec les organismes centraux au sujet des perspectives régionales et des initiatives fédérales et la coopération avec les autres secteurs de compétence, notamment les gouvernements provinciaux. En 2008-2009, ces conseils traiteront une gamme de sujets pertinents à la région, notamment le renouvellement de la fonction publique (Nouveau-Brunswick et Île-du-Prince-Édouard); langues officielles (Terre-Neuve-et-Labrador); le projet pilote Pathfinder du Secrétariat du Conseil du Trésor (Nouvelle-Écosse); l'organisation de forums sur les questions autochtones (Terre-Neuve-et-Labrador); et la modernisation de la prestation des services.
- Relations fédérales-provinciales : L'APÉCA travaille avec les quatre gouvernements provinciaux de l'Atlantique, soit bilatéralement avec chacune des provinces individuellement ou multilatéralement (à l'échelle de l'Atlantique) pour déterminer les priorités et les objectifs communs, faciliter la recherche conjointe et coordonner la réalisation des programmes et la prestation des services en matière de développement économique.
- Conscils fédéraux régionaux : Pour aider à maintenir des liens et des partenariats efficaces qui permettent de coordonner les activités des ministères dans les régions, l'APÉCA travaille avec des ministères fédéraux clés par l'entremise des conseils fédéraux régionaux. Le mandat des conseils fédéraux régionaux comprend l'intégration d'une prestation de service améliorée, la communication bilatérale avec les organismes centraux au sujet des perspectives régionales et des initiatives fédérales et la coopération avec les autres secteurs de compétence, notamment les gouvernements provinciaux. En 2008-2009, ces conseils traiteront une gamme de sujets pertinents à la région, notamment le renouvellement de la fonction publique (Nouveau-Brunswick et Île-du-Prince-Édouard); langues officielles (Terre-Neuve-et-Labrador); le projet pilote Pathfinder du Secrétariat du Conseil du Trésor (Nouvelle-Écosse); l'organisation de forums sur les questions autochtones (Terre-Neuve-et-Labrador); et la modernisation de la prestation des services.
- Autres efforts des ministères gouvernementaux en matière de développement régional : L'APÉCA travaille en collaboration avec les autres ministères fédéraux à renforcer les démarches intégrées de l'administration fédérale en matière de développement régional, à accroître la capacité et l'intervention fédérale dans les régions et à mieux harmoniser les priorités régionales de développement avec le programme fédéral (national).

La loi constitutive de l'APÉCA lui confère le mandat de coordonner les politiques et les programmes du gouvernement du Canada relativement aux possibilités de développement économique au Canada atlantique. L'APÉCA fait participer une gamme de partenaires économiques afin de s'attaquer aux priorités associées à l'économie de la région au moyen d'une démarche de collaboration cohérente en matière de développement.

Ressources financières (en millions de dollars)	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	2,2	2,2	2,2
Ressources humaines (équivalents temps plein)	33	33	33



Les priorités fédérales qui ont trait au développement économique incluent un plan d'infrastructure global à long terme. L'APÉCA procédera à la mise en œuvre d'une Porte d'entrée de l'Atlantique intégrée qui complètera le cadre national sur les portes et corridors commerciaux stratégiques.

Le nouveau secteur des sciences biologiques reste une priorité pour l'Agence. Le dossier de la recherche-développement dans les sciences de la santé, la science de la croissance du poisson et la transformation des aliments au Canada atlantique est excellent et ce sera une base solide de croissance future. Dans le cadre de l'activité de défense des intérêts, l'accent sera mis sur l'engagement des autres ministères fédéraux et des intervenants pour soutenir et faire prospérer le secteur des sciences biologiques dans le Canada atlantique.

L'APÉCA élaborera des stratégies et des plans, dans le cadre du programme écologique du gouvernement, pour dégager les nouvelles technologies et les nouvelles possibilités en matière de commerce et d'investissement dans ce secteur au Canada atlantique. Cette démarche exigera une étroite collaboration entre l'Agence, les autres ministères fédéraux, le secteur privé et le milieu universitaire.

Une part importante de l'économie de la région dépend de la viabilité de ses ressources naturelles. Ces industries ont besoin d'aide pour se réorienter afin de mieux répondre aux exigences des marchés mondiaux. L'Agence engagera les intervenants pour qu'ils contribuent à proposer des façons de diversifier les secteurs de ressources renouvelables de la région, notamment la foresterie, l'agriculture, les pêches et l'aquaculture. Des interventions précises mettront l'accent sur la hausse de la productivité et sur une réorientation vers des produits et services haut de gamme.

population et l'immigration; la porte d'entrée de l'Atlantique; les sciences biologiques, l'environnement et les industries du secteur primaire.

La priorité liée à l'aéropatiale et à la défense vise à faire la promotion des entreprises de l'Atlantique en ce qui concerne les grands projets d'approvisionnement du gouvernement fédéral, dans le cadre de la politique fédérale des retombées industrielles et régionales. Ainsi, pour 2008-2009, l'APÉCA mettra l'accent sur le renforcement du secteur en intensifiant ses efforts pour créer des réseaux et des partenariats internationaux, elle fera plus de sensibilisation aux contrats d'approvisionnement fédéraux et encouragera la collaboration entre les intervenants. L'Agence continuera de faire un suivi régulier de l'évolution des politiques fédérales liées aux approvisionnements, selon une perspective régionale.

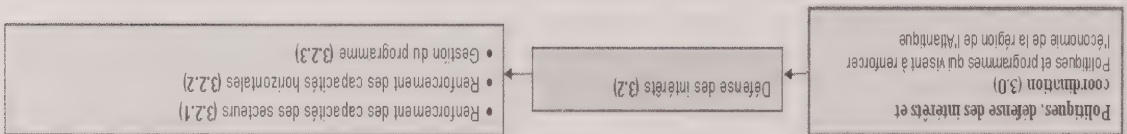
L'aquaculture est une industrie qui revêt une importance stratégique pour le Canada atlantique. Elle peut contribuer à la création de richesses, à la création d'emplois et à la diversification des collectivités rurales et côtières. En 2008-2009, l'Agence continuera de mettre l'accent sur l'innovation, la recherche-développement (R-D) et la commercialisation de nouvelles technologies. Par ailleurs, l'Agence collaborera étroitement avec le ministère fédéral des Pêches et des Océans (MPO), les gouvernements provinciaux de l'Atlantique et l'industrie à l'élaboration et à la mise en œuvre d'initiatives de renouvellement de l'aquaculture. Ces initiatives permettront de répondre aux besoins de l'industrie, dégagés par les divers réseaux en matière d'aquaculture et de mettre en place le contexte nécessaire à sa croissance.

L'Agence travaillera avec Industrie Canada et d'autres ministères gouvernementaux à mettre en œuvre la stratégie fédérale en matière de sciences et technologie. L'APÉCA travaillera tout particulièrement avec la Banque de développement du Canada, le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie et le Conseil national de recherches pour élargir leur exercice d'harmonisation pour qu'il inclue les activités de l'APÉCA et pour améliorer les résultats de la commercialisation dans le Canada atlantique.

L'Agence concentrera ses interventions sur le secteur de l'énergie, sur l'élaboration de stratégies et de mesures concrètes pour attirer l'investissement, renforcer la capacité du secteur de l'appvisionnement d'être concurrentiel dans de nouvelles activités commerciales, au pays et à l'étranger, et stimuler la création de nouvelles technologies pour surmonter les obstacles en matière d'exploration et de développement uniques au Canada atlantique. Cela fera ressortir les possibilités des nouvelles industries de l'énergie de échange et visera à accroître la sensibilisation aux possibilités d'investissement qu'elles représentent.

En 2008-2009, l'Agence continuera de collaborer avec les gouvernements fédéral et provinciaux à relever les défis démographiques auxquels le Canada atlantique est confronté. Elle travaillera notamment avec les ministères fédéraux responsables pour les éduquer quant aux réalités du Canada atlantique relatives à l'élaboration de stratégies de perfectionnement des compétences qui favoriseront l'éducation postsecondaire, la formation des travailleurs pour qu'ils s'adaptent à l'économie du savoir et le recyclage des travailleurs âgés de sorte qu'ils participent au marché du travail de façon plus efficace.

2.3.2 Activité de programme : Défense des intérêts



Résultats attendus : Des politiques et des programmes fédéraux qui tiennent compte des besoins et des intérêts des entreprises et des collectivités du Canada atlantique en matière de développement.

Indicateur :

Objectif annuel : (2008-2009)

- Effet des positions prises par l'Agence sur les politiques et les programmes, notamment le programme d'acquisition d'immobilisations du gouvernement.
- Liens démontrés entre les priorités de l'APÉCA en matière de défense des intérêts et le plan d'action de l'administration fédérale et les besoins documentés du Canada atlantique.

Stratégie de mesure du rendement : Une évaluation sera effectuée pour déterminer l'effet du travail de défense des intérêts de l'APÉCA. Il s'agira d'une évaluation qualitative fondée sur l'étude des documents, la rétroaction des intervenants et les consultations.

Ressources financières (en millions de dollars)	Ressources humaines (équivalents temps plein)
2008-2009 4,1	2008-2009 36
2009-2010 4,1	2009-2010 36
2010-2011 4,1	2010-2011 36

La fonction de défense des intérêts de l'APÉCA vise à promouvoir les intérêts de la région en ce qui concerne l'élaboration de programmes et de politiques nationaux, afin que les initiatives gouvernementales soient mieux adaptées aux besoins du Canada atlantique. L'Agence le fait en attirant l'attention des organismes centraux et des autres ministères sur les lacunes que comportent les programmes nationaux, et elle cherche à obtenir leur appui afin d'élaborer des mesures plus efficaces pour répondre aux enjeux économiques du Canada atlantique. L'APÉCA vise aussi à ce que les entreprises de la région atlantique puissent plus facilement avoir accès aux services, aux mesures de soutien et aux contrats du gouvernement.

La promotion efficace des intérêts du Canada atlantique prend la forme d'évaluations environnementales et de suivi des priorités du gouvernement fédéral pour déceler les liens et les incidences. Celles-ci permettent ensuite d'informer et de conseiller les représentants du gouvernement en ce qui a trait aux nouveaux dossiers, de diffuser des renseignements sur le Canada atlantique aux organismes centraux, aux autres ministères et au Cabinet, et d'influencer le programme des acquisitions du gouvernement du Canada.

Depuis le début de 2005, l'Agence a axé ses efforts de défense des intérêts sur plusieurs priorités, chacune d'elles défendue par un champion en tenant compte des priorités du Canada atlantique et du programme fédéral. Pour 2008-2009, les priorités de l'APÉCA sont notamment l'aérospatiale et la défense; l'aquaculture; les sciences et la technologie; la commercialisation; l'énergie; la

- Analyse économique — Cette sous-activité permet d'analyser les éléments fondamentaux de l'économie qui soutiennent le processus d'élaboration de politiques de l'Agence. Les économies régionales et les conditions économiques actuelles sont analysées continuellement et une recherche est menée sur divers enjeux économiques stratégiques.
 - Recherche stratégique — La fonction de recherche cible les secteurs prioritaires clés comme l'innovation, la commercialisation et la compétitivité, et cherche à faire participer activement les intervenants des secteurs public et privé à l'échelle nationale et dans la région. En plus d'entreprendre de la recherche pour éclairer les avis stratégiques et l'information fournis aux décideurs des secteurs public et privé, la MRSRA de l'APECA sert de mécanisme de recherche sur les questions socio-économiques touchant le Canada atlantique.
 - Engagement — Cette sous-activité donne aux dirigeants du gouvernement, du secteur privé et du milieu universitaire l'occasion de participer à un dialogue sur les enjeux socio-économiques touchant le Canada atlantique et l'ensemble du pays. Les tables rondes qui se tiennent sur les politiques, les conférences orientées stratégiquement et les exposés sur des sujets pertinents aux priorités de l'heure font partie des mécanismes utilisés pour faire participer les intervenants aux enjeux de l'Atlantique.
- En 2008-2009, l'APECA entend axer son travail en matière de politiques sur l'examen des points suivants : la Porte d'entrée de l'Atlantique, la recherche et l'analyse sur le commerce, la productivité régionale et les enjeux relatifs à la concurrence, particulièrement en ce qui concerne les industries primaires; les préoccupations relatives aux compétences, à la main-d'œuvre et à la population; les stratégies et les démarches en matière de sciences et de technologie pour la région, y compris l'innovation et la commercialisation; et les enjeux ruraux/urbains. Les activités de l'Agence dans le domaine des politiques viennent aussi appuyer le travail des champions de la défense des intérêts et alimentent les activités de coordination.
- Plusieurs initiatives d'engagement seront mises en œuvre aux échelons régional, national et international. En 2008-2009, la fonction des politiques de l'APECA collaborera avec les nouveaux membres du Conseil de promotion économique du Canada atlantique du secteur privé qui viennent d'être nommés. L'Agence soutiendra également le principal représentant du Canada au Comité des politiques du développement territorial de l'Organisation de coopération et de développement économiques pour un mandat de deux ans, et s'engagera avec le secteur privé et le milieu universitaire à mener à bien des initiatives comme Atlantica et Metropolis.

Les politiques fournissent une solide compréhension, qui sert de base à l'élaboration des priorités et des initiatives stratégiques de l'APÉCA et à la conception de programmes, et guident l'élaboration de politiques nationales et les relations fédérales-provinciales. Cette fonction s'appuie sur des recherches internes et externes effectuées en partie au moyen d'un fonds spécial de l'APÉCA, la Mesure de recherche stratégique visant la région de l'Atlantique (MRSRA). La fonction des politiques est confiée à des employés de l'APÉCA travaillant à son siège social, dans ses bureaux régionaux et à Ottawa. Le travail de politique est exécuté au moyen de quatre sous-activités :

- Analyse des politiques et conseils — Cette sous-activité permet d'effectuer une analyse permanente des défis et des possibilités, des tendances, des nouvelles démarches et des pratiques exemplaires afin de fournir aux décideurs des choix bien fondés en matière de politiques ou des stratégies à long terme.

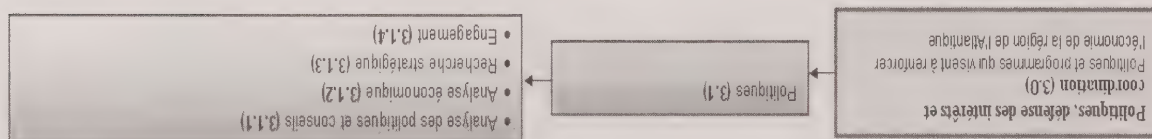
Ressources financières (en millions de dollars)	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Ressources humaines (équivalents temps plein)	5,9	5,9	5,9
	41	41	41

Stratégie de mesure du rendement : Analyse annuelle de l'information provenant des rapports de projets, de l'examen qualitatif des dossiers, de l'enquête auprès des répondants clés gérée par le réseau des politiques de l'APÉCA et des rapports issus de la Mesure de recherche stratégique visant la région de l'Atlantique. Une mesure à plus long terme sera réalisée au moyen d'évaluations formelles.

- Mesure dans laquelle les projets d'analyse et de recherche en matière de politiques sont utiles et/ou contribuent à la prise de décision en ce qui concerne le développement économique du Canada atlantique, y compris les services et les mesures de soutien conçus pour le développement des entreprises et des collectivités.
- Continuer de fournir aux décideurs des conseils avisés, grâce à l'analyse de l'environnement, à l'analyse des enjeux et à la recherche relative aux enjeux et aux possibilités de développement économique du Canada atlantique.

Objectifs annuels : (2008-2009)

Résultats attendus : Décisions stratégiques, bien appuyées sur les recherches, qui tiennent compte à la fois des possibilités et des défis propres à l'économie du Canada atlantique, et des possibilités de développement des entreprises et des collectivités.



2.3.1 Activité de programme : Politiques

intervenants et de travailler en partenariat avec des parties prenantes des secteurs public et privé, tout en défendant les intérêts de la région atlantique à l'échelle nationale.

engagements et priorités que le gouvernement du Canada a mis de l'avant portant sur les défis et les possibilités que l'APECA et ses partenaires cherchent à traiter. La productivité de la région, les changements démographiques, les réalités de la production et du traitement des ressources, la création et l'application des nouvelles technologies de pointe et les changements au commerce et aux investissements mondiaux représentent quelques-uns des enjeux économiques clés que l'APECA met de l'avant.

L'APECA s'efforce activement de trouver des moyens d'accroître les niveaux de productivité dans le Canada atlantique. Pour ce faire, il faudra relever les niveaux de compétence dans la région, l'innovation et la R-D, et le capital et l'investissement.

Comme il est précisé dans *Avantage Canada*, pour améliorer les conditions des entreprises, il importe d'améliorer leur capacité concurrentielle à l'échelle mondiale. Pour rendre le Canada atlantique plus concurrentiel, l'APECA doit trouver des façons de soutenir et de favoriser les pratiques d'innovation et de commercialisation de ses industries et de ses entreprises. L'Agence apporte analyse et soutien à la recherche, elle défend les intérêts de la région et travaille avec ses partenaires et intervenants afin de composer avec cette question prioritaire.

Les industries du secteur primaire sont aux prises avec des difficultés cruciales. Une bonne part du développement économique du Canada atlantique est axé sur ses ressources naturelles, y compris les minéraux, l'énergie, la pêche, la forêt et l'agriculture. Toutefois, pour rester concurrentielles à l'échelle mondiale, les industries doivent songer à se repositionner pour intégrer un plus grand contenu fondé sur le savoir de sorte qu'elles puissent offrir plus de produits à valeur ajoutée, de meilleurs emplois, des exportations de haute valeur et des collectivités rurales plus résilientes. L'application de la science et de la technologie est importante pour l'extraction des ressources, mais également pour leur transformation en produits utilisables et commercialisables.

Il est de plus en plus compris que les concurrents du Canada atlantique ne sont pas nos voisins, mais qu'ils se situent autour du globe. Dans le discours du Trône de 1997, la Porte d'entrée de l'Atlantique est mentionnée explicitement comme moteur de nouveaux investissements dans les carrefours de transport et de commerce. Le développement de la Porte d'entrée de l'Atlantique est un facteur important pour assurer la capacité concurrentielle du Canada atlantique et elle continue d'être prioritaire pour l'APECA afin d'assurer une croissance économique durable dans la région de sorte que la région contribue à une productivité économique accrue et à sa capacité concurrentielle à l'échelle mondiale. L'APECA continuera de travailler avec ses partenaires nationaux et régionaux à mettre au point la stratégie de la Porte d'entrée de l'Atlantique et à assurer que les intervenants régionaux et nationaux participent à cette entreprise.

Ces priorités figurent parmi les principaux secteurs et enjeux horizontaux sur lesquels l'Agence concentrera son travail d'élaboration de politiques, de défense des intérêts et de coordination en 2008-2009. Les dossiers prioritaires de défense des intérêts de l'Agence sont inclus dans ces priorités, c'est-à-dire l'aquaculture, les sciences biologiques, les sciences pures, la technologie, l'énergie, l'environnement, la Porte d'entrée de l'Atlantique, l'aérospatiale et défense, la commercialisation, la population et l'immigration et les industries du secteur primaire. Pour faire progresser ces dossiers prioritaires, l'APECA continuera de s'assurer la collaboration d'autres

2.3 Résultat stratégique 3 – Politiques et programmes qui visent à renforcer l'économie de la région de l'Atlantique

Indicateur :

- Les initiatives/programmes régionaux de l'Atlantique sont mis en œuvre ou adaptés à la suite du travail d'élaboration de politiques, de défense des intérêts et de coordination de l'APÉCA.

Objets annuels : (2008-2009)

- Soutien continu du gouvernement des priorités de l'Agence, collaboration avec d'autres ministères fédéraux et engagement avec d'autres partenaires du Canada atlantique dans des domaines qui contribueront à accroître la capacité concurrentielle de l'économie du Canada atlantique.

Stratégie de mesure du rendement : Analyse de l'information provenant du réseau stratégique de l'APÉCA et d'un sondage auprès de sources d'information clés, en plus d'indicateurs provenant de l'exposé budgétaire du gouvernement fédéral, du discours du Trône et des décisions des organismes centraux.

La *Loi sur l'APÉCA* définit le mandat de l'Agence et son rôle d'élaboration de politiques, de défense des intérêts et de coordination, qui est devenu la pierre angulaire dans la détermination des possibilités et des enjeux importants que connaît l'économie régionale. Les fonctions de politiques, de défense des intérêts et de coordination de l'APÉCA existent pour informer et soutenir le processus décisionnel de l'Agence et du ministre ainsi que pour offrir des renseignements, des analyses et des conseils bien fondés sur un éventail de questions et de sujets. Ces fonctions aident à mettre de l'avant le programme d'activités de l'Agence; elles jouent un rôle intégral pour établir des démarches ciblées et adaptables aux enjeux et aident à assurer que l'APÉCA reste dans l'ensemble pertinent face aux possibilités et aux défis du Canada atlantique. Ces trois fonctions sont interdépendantes. La fonction liée aux politiques est au centre de ces rapports, car elle procure la recherche, l'analyse et les conseils nécessaires pour définir le programme d'activités à long terme et planifier de futures démarches de développement régional adaptées au contexte du Canada atlantique. Le travail accompli en matière de politiques soutient les intérêts à défendre auprès des autres ministères fédéraux, des gouvernements provinciaux et d'autres organismes et en fait la promotion pour veiller à ce que les politiques et programmes nationaux tiennent compte des réalités et des possibilités qui prévalent dans le Canada atlantique. Les initiatives de coordination de l'APÉCA sont également liées à la politique et exigent une étroite collaboration avec divers intervenants, y compris les gouvernements provinciaux, les groupes d'affaires, d'autres entités fédérales et d'autres organismes comme les groupes de réflexion en matière d'économie.

L'APÉCA est un élément hautement reconnu de la présence fédérale dans la région de l'Atlantique et elle a la responsabilité de représenter et de promouvoir les priorités fédérales, particulièrement en ce qui a trait au développement économique régional. Bon nombre des

réaliser et de mettre en œuvre le programme actuel d'infrastructure du gouvernement du Canada dans la région de l'Atlantique. La majorité des projets d'infrastructure sont financés par Infrastructure Canada (l'agent du financement). Par le passé, le programme d'infrastructure était financé par l'entremise du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) et du Programme infrastructures Canada (PIC). Puisque les fonds de ces programmes de financement sont maintenant complètement engagés, l'APÉCA jouera un rôle actif pour réaliser un nouveau cycle de financement dans le cadre du Fonds Chantiers Canada (FCC).

Le FCC sera régi dans le cadre d'une entente de contribution conclue avec chaque province. Le montant total du financement fédéral pour le FCC devrait s'échelonner sur une période de dix ans, à partir de 2008. L'APÉCA passera une entente de partenariat avec Infrastructure Canada au moyen d'un protocole d'entente (PE) qui délimitera le rôle de l'APÉCA dans l'administration du programme et la sélection des projets. Même s'il incombe à l'APÉCA d'assurer une diligence raisonnable dans l'approbation et le traitement des demandes de paiement, ces fonds ne paraissent pas dans les niveaux de référence de l'Agence parce qu'ils sont versés au moyen d'autres mécanismes existants. Infrastructure Canada rendra compte de la composante des subventions et contributions de ces fonds. Le coût opérationnel de l'APÉCA pour réaliser ce programme paraîtra dans les rajustements financiers lorsque les ententes finales avec Infrastructure Canada seront conclues.

Les infrastructures municipales vertes continuent d'être une priorité et les ententes provinciales conclues déterminent réellement un objectif d'investissement dans des projets écologiques se rattachant essentiellement aux réseaux d'alimentation en eau et aux réseaux d'assainissement, à l'aménagement des eaux, à la gestion des déchets solides et au recyclage. Des accords ont été signés dans les quatre provinces atlantiques et des protocoles d'entente ont été établis entre Infrastructure Canada (faisant partie du portefeuille de Transports, Infrastructure et Collectivités) et l'APÉCA dans le but de faciliter leur exécution.

Les projets d'infrastructure de transport local sont ceux qui permettent d'améliorer l'efficacité et l'intégration des réseaux de transport du Canada pour faciliter la circulation des produits et des services, y compris le transport en commun, les routes urbaines et les artères, les aéroports régionaux/locaux, le transport ferroviaire sur de courtes distances, le transport maritime sur de courtes distances et les réseaux routiers nationaux de base.

Enfin, l'APÉCA met l'accent sur d'autres priorités relatives aux projets d'infrastructure qui serviront à bâtir un Canada plus fort et meilleur grâce à une infrastructure publique moderne de classe mondiale. Ces projets peuvent inclure ceux qui sont liés à la connectivité et aux services à large bande, à la culture et aux sports.

Le programme d'infrastructure améliore l'infrastructure municipale dans les collectivités urbaines et rurales de tout le Canada atlantique. L'APECA est l'entité fédérale responsable de

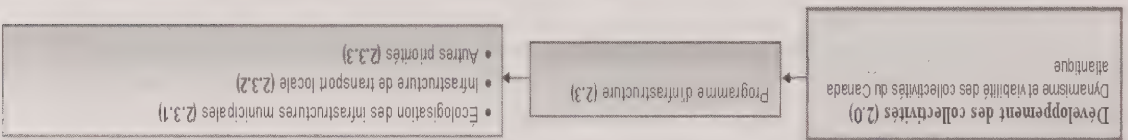
infrastructures.
fonds fédéraux affectés à chaque région au moyen des divers modes de financement des collaborations avec Infrastructure Canada et les provinces, supervise et assure la circulation des l'environnement et à soutenir la croissance économique à long terme. L'APECA, en programmes de renouvellement et de construction d'infrastructures dans les municipalités rurales conséquences importantes sur l'environnement. Il est donc nécessaire de mettre en œuvre des conséquences sur la croissance économique, et bon nombre d'entre eux ont également des autoroutes, des routes municipales, des ponts et des réseaux de transport ont tous des en eau potable et la gestion efficace de l'eau, des installations de traitement des déchets, des développement économique et est essentiel à la prospérité économique. Une alimentation fiable Le fait de fournir et de maintenir une infrastructure publique de qualité est le fondement du

Ressources financières (en millions de dollars)	Ressources humaines (équivalents temps plein)
2008-2009	2008-2009
2009-2010	2009-2010
2010-2011	2010-2011

Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données du système partagé de gestion de l'information sur les infrastructures (SPGII).

- Optimisation des fonds versés aux projets approuvés.
 - 77,7 millions de dollars
- Indicateur :**
Objectif annuel : (2008-2009)

Résultats attendus : Investissements de l'administration fédérale dans l'infrastructure publique des collectivités urbaines et rurales



2.2.3 Activité de programme : Programme d'infrastructure

Habituellement, le financement ciblé est disponible pour des adaptations visant à réduire ou à amoindrir l'effet d'une récession dans la région, entraînant en bout de ligne l'atténuation de ce qui aurait été autrement une crise économique. À l'heure actuelle, le seul programme d'adaptation administré par l'APECA est la Mesure d'adaptation du chantier naval de Saint John, établie à la suite de la fermeture d'un chantier privé qui était un grand employeur et un joueur important dans l'économie de Saint John, au Nouveau-Brunswick.

À titre d'exemple, l'APECA a offert par le passé des programmes d'adaptation dans le cadre des fermetures des bases militaires, de la fermeture de la pêche à la morue et de l'élimination du service de traversiers entre le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard.

Il arrive que les collectivités soient aux prises avec les répercussions graves d'une adaptation économique à la suite du changement des conditions économiques. S'il est déterminé que le choc est important au point où des mesures d'intervention sont rendues nécessaires dans une collectivité ou dans une région pour en atténuer les répercussions, des mesures précises seront prises lorsque le financement additionnel autre que les niveaux de référence existants est reçu. Ces mesures sont basées sur l'autorisation de nouveaux fonds qui sont versés par l'entremise de l'APECA. Chaque mesure d'intervention spéciale vise des objectifs, des clients et des mesures de rendement précis. Ces mesures soutiennent les initiatives ayant pour but de répondre aux besoins d'intervention économique précis des collectivités du Canada atlantique.

Ressources financières (en millions de dollars)	2008-2009	2009-2010	2010-2011	10(1)	0	0	1	0
Ressources humaines (équivalents temps plein)								

1) La Mesure d'adaptation du chantier naval de Saint John a récemment été prolongée et il pourrait être nécessaire d'envisager des ajustements aux dépenses prévues entre les activités de programme de l'APECA en 2009-2010.

Stratégie de mesure du rendement : Évaluation des données provenant d'études, de sondages et d'évaluations internes.

- Présence d'une activité économique nouvelle/diversifiée.
- Selon les objectifs de chaque programme.

Indicateur : *Objectif annuel : (2008-2009)*

Résultats attendus : Réduction des effets des crises économiques



2.2.2 Activité de programme : Mesures d'intervention spéciale

Enfin, le tourisme joue un rôle important dans le développement économique et social et la diversification des collectivités du Canada atlantique. L'Agence continuera de soutenir les initiatives qui intègrent le développement du tourisme à la planification communautaire.

grandes possibilités de développement économique au profit des Autochtones et établir une démarche plus coordonnée à l'interne et en partenariat avec d'autres ministères fédéraux.

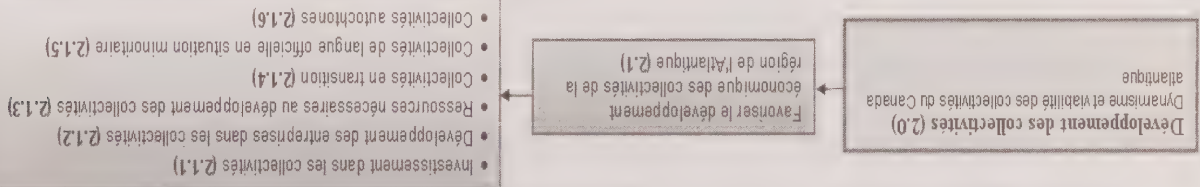
favoriser les économies des collectivités de l'Atlantique. Ces organismes sont par exemple des associations de développement local, des municipalités et leurs organismes, des entreprises ou instituts technologiques, des associations industrielles ou sectorielles, des établissements de développement économique, des coopératives locales, des universités et des établissements d'enseignement. Le Fonds capitalise sur les possibilités et les points forts qui existent déjà dans ces collectivités pour développer des secteurs industriels stratégiques concurrentiels et producteurs. Il cherche à consolider l'infrastructure des collectivités et à investir dans des projets qui augmentent la capacité des collectivités de surmonter les difficultés en matière de développement économique. Le FCI encourage les partenariats entre les collectivités et les intervenants pour dégager les possibilités de croissance économique durable. Il se concentre fortement sur les collectivités rurales où les besoins en développement sont nombreux.

L'APECA continue de financer 41 Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) dans le Canada atlantique rural grâce au Programme de développement des collectivités. Ces CBDC sont dirigés par des conseils d'administration qui concentrent leurs efforts sur le développement économique des collectivités à l'échelle locale. Les contributions permettent aux CBDC de fournir une source essentielle de capital d'investissement aux petites entreprises en milieu rural. Elles permettent également de donner des conseils et de créer des possibilités de perfectionnement des connaissances en affaires pour appuyer le développement économique communautaire et renforcer l'autonomie et la capacité dont les collectivités ont besoin pour réaliser leur plein potentiel. L'APECA travaille avec les CBDC et les organismes de soutien des affaires en milieu urbain pour aider les habitants du Canada atlantique par l'entremise du Programme de capital d'apport. Cela permet aux emprunteurs d'acquiescer les compétences en affaires et le capital nécessaire pour démarrer, moderniser et agrandir leur entreprise.

En collaboration avec d'autres paliers d'administration publique, l'APECA continue de soutenir 52 organismes de développement économique régional (ODER) dans le Canada atlantique. Les ODER sont responsables de la coordination, du développement et de la mise en œuvre du développement économique stratégique aux échelons local et régional. Pour appuyer ces activités, l'APECA investit annuellement en versant des fonds d'exploitation aux ODER pour élaborer et mettre en œuvre des plans stratégiques dans les collectivités rurales. Les ODER sont mandatés pour atteindre des résultats grâce aux efforts de développement communautaires, y compris la planification stratégique du développement communautaire et les activités de développement des entreprises. De telles activités ont souvent permis à des projets communautaires de voir le jour. Les plans stratégiques des ODER aident les collectivités en évaluant leurs points forts et leurs points faibles afin de mettre en œuvre des initiatives stratégiques qui contribueront à la croissance économique de leur région. Les ODER sont gérés par des conseils d'administration bénévoles représentatifs des collectivités qu'ils servent.

L'APECA est tout à fait déterminée à assurer le développement économique de la collectivité de langue française et des collectivités autochtones du Canada atlantique. Elle continue de collaborer avec les organismes académiques et francophones de toute la région pour permettre à la communauté de langue officielle en situation minoritaire de s'engager dans des activités qui favorisent l'infrastructure communautaire durable nécessaire au développement économique de ces collectivités. En outre, l'APECA continue de réaliser des progrès pour trouver de plus

2.2.1 Activité de programme : Favoriser le développement économique des collectivités de la région de l'Atlantique



Résultats attendus : Accroissement des possibilités d'affaires et de croissance économique dans les collectivités du Canada atlantique; collaboration accrue avec les collectivités.

Indicateurs : Objectifs annuels : (2008-2009)

- Nbre de démarrages d'entreprise. 583
- Nombre d'entreprises qui ont reçu des fonds pour stabiliser leurs activités ou prendre de l'expansion. 771
- Montant consacré aux projets/investissements axés sur le développement des collectivités. 98 millions de dollars
- Longévité/qualité des collaborations dans la planification et la mise en œuvre du développement communautaire (2010 FCI).
 - Preuve d'incidence à la suite des évaluations et appuyée par les données.

Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données des rapports des CBDC et des systèmes internes.

Ressources financières (en millions de dollars)	2008-2009	2009-2010	2010-2011
100,9	92,6	93,4	186
Ressources humaines (équivalents temps plein)	2008-2009	2009-2010	2010-2011
185	186	186	186

En 2008-2009, l'APÉCA continuera de travailler avec les collectivités et d'investir de façon stratégique pour tirer partie des possibilités qui peuvent stimuler la croissance économique durable et renforcer les capacités de développement des collectivités. Ce faisant, l'APÉCA investira dans l'élaboration de l'infrastructure essentielle au développement économique. Ces investissements tirent partie des capacités et des forces des collectivités, ainsi que des occasions qui y sont offertes, tel qu'il est indiqué dans leurs plans et leurs stratégies de développement économique.

L'outil principal de l'APÉCA en matière d'investissement dans les collectivités est le Fonds des collectivités innovatrices (FCI). Le FCI investit dans des projets stratégiques qui bâtissent les économies des collectivités du Canada atlantique et se concentrent sur les projets qui se traduiront par des emplois à long terme et permettront de renforcer la capacité économique. L'APÉCA travaille avec des organismes commerciaux et sans but lucratif pour diversifier et

2.2 Résultat stratégique 2 – Dynamisme et viabilité des collectivités du Canada atlantique

Indicateurs :

Objets quinquennaux :
(De 2004-2005 à 2008-2009)

- Capacité accrue des collectivités en matière de prise de décision, de planification et d'exécution.

Objet annuel : (2008-2009)

- Taux de survie des entreprises rurales.
- Maintenir et augmenter le taux de survie des entreprises rurales.

Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données des évaluations et de Statistique Canada.

L'économie de la région de l'Atlantique est fondée sur la diversité géographique, linguistique et culturelle de ses collectivités. Entre les petits villages éloignés et les vastes centres urbains, les occasions et les défis varient considérablement.

Pour répondre à ces divers besoins communautaires, l'APÉCA doit être souple et s'adapter pour travailler dans un esprit de collaboration avec les collectivités dans l'optique du développement économique. L'APÉCA adoptera une démarche équilibrée pour soutenir les stratégies favorisant les débouchés dans les secteurs ruraux et urbains de la région en investissant dans des initiatives qui permettront d'apporter la meilleure valeur pour l'investissement tout en traitant les priorités communautaires. Le développement communautaire est un processus ascendant qui aide à mettre au point les outils, les ressources et les initiatives qui soutiennent ce développement stratégique unique.

Grâce à son soutien et à une approche globale adaptée à la réalité d'une collectivité donnée, l'APÉCA peut favoriser le développement économique en appuyant les collectivités du Canada atlantique dans leurs efforts pour mettre en place les ressources dont elles auront besoin pour assurer leur propre développement économique. Comme toujours, l'APÉCA travaillera en collaboration avec les autres paliers de gouvernement, les autres ministères gouvernementaux, les organisations non gouvernementales et les groupes communautaires pour optimiser le soutien et coordonner le développement économique qui consolidera l'économie rurale. Des entreprises saines dans les collectivités rurales contribueront à la création d'emplois et augmenteront les revenus gagnés dans ces régions.

Investissement : L'APECA cherche à attirer l'investissement étranger direct (IED) dans le Canada atlantique (c.-à-d. encourager les sociétés étrangères à établir des activités dans la région). L'IED crée des possibilités d'emplois, produit des recettes et intensifie l'innovation, la productivité et le commerce d'exportation grâce à la diversification et au renforcement du développement économique, à l'investissement dans l'infrastructure publique et à l'établissement de la masse industrielle critique qu'exige la concurrence mondiale. L'Agence continuera de jouer un rôle important en matière de leadership et de coordination au moyen de la recherche, de la diffusion des renseignements, de la sensibilisation et de la promotion, des partenariats pour l'investissement et du repérage de clients éventuels. L'APECA est utile pour promouvoir le Canada atlantique comme place de choix où il est rentable de faire des affaires. Par ailleurs, l'APECA intensifiera ses efforts dans des secteurs prioritaires, notamment l'énergie, l'innovation, les sciences biologiques et l'aérospatiale et la défense, et elle mettra l'accent sur les possibilités d'investissement dans le cadre des nouvelles initiatives régionales et fédérales comme la stratégie de la Porte d'entrée de l'Atlantique, le North American Platform Program (NAPP) et la Stratégie pour les Amériques.

Continuum de financement : L'Agence fait la promotion de l'établissement du continuum de financement pour les PME du Canada atlantique. Durant l'exercice 2008-2009, l'Agence continuera d'apporter une assistance directe aux domaines sélectionnés d'activité comme le démarrage, l'expansion et la modernisation des entreprises puisqu'il y a toujours des lacunes dans le continuum de financement des PME des régions rurales et urbaines du Canada atlantique. L'Agence continuera en outre à soutenir des projets comme le Fonds de capital atlantique Growthworks et la First Angel Network Association, parce que ces organisations offrent les nouvelles sources indispensables de capital de risque pour les PME.

Accès à l'information relative aux affaires (Entreprises Canada) : Entreprises Canada agit comme carrefour de l'information sur les services, les programmes et les règlements gouvernementaux. Le service est offert gratuitement au téléphone, dans les centres de service direct et dans le site Web. Un objectif clé pour 2008-2009 sera de soutenir les niveaux élevés de satisfaction de la clientèle. Cela inclut des améliorations de la qualité des produits d'information offerts et des améliorations dans le site Web, pour qu'il soit plus facile de trouver et d'utiliser l'information. En outre, un examen stratégique sera effectué pour établir une stratégie renouvelée de prestation de service qui pourrait être mise en œuvre durant l'exercice 2009-2010. En réduisant la complexité des transactions à chaque palier d'administration publique, les services offerts par Entreprises Canada soutiendront l'objectif de l'administration fédérale de réduire la paperasserie et de favoriser la productivité.

L'APÉCA travaille à créer les meilleures conditions possibles pour aider les PME à voir le jour, à grandir et à prendre de l'expansion.

Innovation : En 2008-2009, l'APÉCA travaillera à maximiser l'effet de son investissement, particulièrement dans les secteurs qui sont stratégiquement importants pour la prospérité à long terme de la région de l'Atlantique. Tout en continuant de soutenir les projets de R-D qui sont les plus susceptibles d'être commercialisés avec succès, l'Agence mettra un accent accru sur la détermination et la poursuite des possibilités de commercialisation dans le portefeuille existant du FIA. L'APÉCA travaillera également avec ses partenaires et intervenants pour harmoniser les investissements dans les secteurs clés de la région de l'Atlantique, afin de bâtir sur les nouvelles grappes dans les secteurs urbains et ruraux du Canada atlantique. En outre, l'Agence travaillera à promouvoir la capacité de la région à effectuer une R-D de pointe dans des domaines spécialisés ou des secteurs précis aux échelons régional, national et international.

Entrepreneurs et perfectionnement des compétences en affaires : L'augmentation de la productivité est directement liée à de meilleures compétences en affaires. En investissant dans le perfectionnement des compétences en affaires et en offrant des possibilités d'acquérir une expérience pratique, l'APÉCA investit dans la capacité économique et la capacité concurrentielle de la région. En travaillant en collaboration avec les organismes sans but lucratif, l'Agence donne aux entrepreneurs accès aux cours, aux possibilités de réseautage et au counselling et à l'encadrement en affaires. L'APÉCA aide également à financer les possibilités pour les gens, particulièrement les jeunes, d'explorer l'entrepreneuriat comme option de carrière, en assurant une réserve d'entrepreneurs du Canada atlantique pour l'avenir. Grâce à divers moyens, allant des camps d'été à un mentorat individuel, les nouveaux entrepreneurs et les entrepreneurs existants seront en mesure d'acquérir et de mettre en pratique les aptitudes clés nécessaires pour lancer, soutenir et faire prospérer leur entreprise.

Commerce : En 2008-2009, l'Agence repositionnera ses efforts pour les harmoniser avec les priorités nationales énoncées dans la Stratégie commerciale mondiale afin de profiter pleinement des débouchés de la mondialisation. Grâce à cette harmonisation, l'Agence sera en mesure de capitaliser sur les nouvelles priorités et les nouvelles possibilités tout en continuant d'offrir un programme commercial à valeur ajoutée qui augmentera la productivité et la compétitivité des PME dans la région. La valeur élevée du dollar canadien fait en sorte qu'il est impératif que l'Agence envisage de nouvelles possibilités d'exportation pour les PME du Canada atlantique, y compris la Stratégie pour les Amériques, la Porte d'entrée de l'Atlantique, l'International Technology Development et le développement continu des secteurs prioritaires clés (aérospatiale et défense, aquaculture, sciences de la vie, technologies énergétiques et environnementales). L'Agence continuera de travailler directement et en partenariat avec d'autres ministères fédéraux et les quatre gouvernements provinciaux à mettre en œuvre une démarche stratégique au développement du commerce. Cette démarche s'articulera autour de quatre éléments stratégiques (sensibilisation; éducation en matière de commerce et perfectionnement des compétences; renforcement des capacités; et coordination de politiques et partenariats) et assurera l'intégration des nouvelles initiatives clés mentionnées ci-dessus. En outre, chacun des éléments de programme mettra davantage l'accent sur la productivité et la capacité concurrentielle afin d'assurer une croissance maximale des exportations des PME à l'échelle de la région.

L'APECA réalise diverses activités dans le cadre d'une gamme d'initiatives ciblées dans le but d'atteindre son objectif de favoriser l'environnement commercial propice à la compétitivité et à la viabilité des PME. Que ce soit par un soutien financier direct aux PME et aux organismes de R-D, ou indirectement en aidant les associations industrielles à créer un meilleur contexte commercial dans la région, l'Agence sert de catalyseur du développement. Elle aide les entrepreneurs existants et nouveaux à attirer les investissements étrangers directs dans le Canada atlantique et fait la promotion du développement du marché de financement pour les PME.

Ressources financières (en millions de dollars)	Ressources humaines (équivalents temps plein)
2008-2009	2008-2009
214,2	446
2009-2010	2009-2010
206,2	415
2010-2011	2010-2011
183,3	415

Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données de Statistique Canada et des données des systèmes internes.

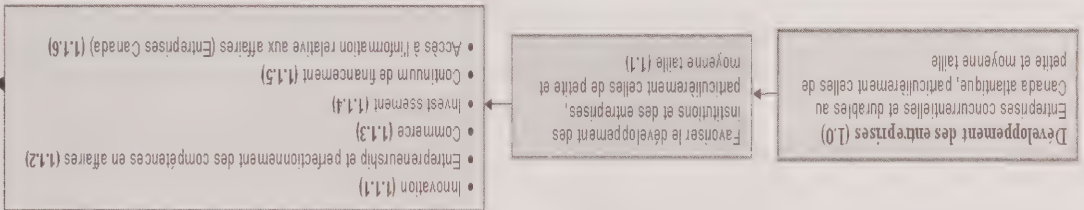
Résultats attendus : Amélioration de la croissance et de la capacité concurrentielle des PME de l'Atlantique

Indicateurs :

- Taux de survie des entreprises appuyées par l'APECA par rapport aux autres entreprises.
- Nbre de jeunes entreprises auxquelles l'APECA a versé des fonds pour les aider à s'établir.
- Ratio de 1 à 2
- 50

Objectif annuel : (2008-2009)

Pour plus de renseignements sur une ou l'autre des sous-activités de programme, veuillez cliquer sur le lien <http://www.aoca-apeca.gc.ca/illbrary/reports/pp2009/index.shtml>



2.1.1 Activité de programme : Favoriser le développement des institutions et des entreprises, particulièrement celles de petite et moyenne taille

L'Agence continuera de parrainer les secteurs dont il est reconnu qu'ils présentent des possibilités importantes pour le succès à long terme de la région de l'Atlantique. Ces secteurs sont l'aérospatiale et la défense, l'aquaculture, les sciences biologiques, l'énergie, les technologies vertes et les industries basées sur les ressources.

En aidant les petites et moyennes entreprises (PME) individuellement, en milieu rural ou en milieu urbain, à améliorer leur compétitivité, l'Agence réalise ce résultat stratégique. Elle met également l'accent sur la réalisation de programmes en constante évolution et adaptés qui soutiennent l'expansion des PME et qui améliorent le contexte commercial dans lequel ces entreprises se développent et s'établissent.

Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique

2.1 Résultat stratégique 1 – Entreprises concurrentielles et durables au Canada atlantique, particulièrement celles de petite et moyenne taille

Indicateurs :

Objectif quinquennal :

(de 2004-2005 à 2008-2009)

Augmentation du produit intérieur brut (PIB) du Canada atlantique attribuable aux entreprises soutenues par l'APÉCA

4 à 5 dollars en gain du PIB pour chaque dollar dépensé par l'APÉCA

Stratégie de mesure du rendement : La mesure de l'impact sur le revenu et l'emploi au Canada atlantique est une tâche multidimensionnelle à long terme. Par conséquent, l'Agence publie les résultats aux cinq ans, d'après l'analyse des données de Statistique Canada et des systèmes internes, à l'aide d'un modèle économétrique.

L'APÉCA accomplit son mandat d'accélérer la transformation économique de la région de l'Atlantique en créant des conditions favorables au développement d'entreprises viables qui offrent des biens et des services au-delà des frontières locales, voire sur le marché mondial. Ce développement crée des emplois et des richesses dont bénéficie toute la population du Canada atlantique.

En 2008-2009, l'Agence se servira de ses ressources et de ses programmes pour mettre davantage l'accent sur l'amélioration de la productivité des entreprises du Canada atlantique. Elle continuera de faire la promotion active de la recherche-développement, de l'acquisition des technologies de pointe et du perfectionnement des compétences en affaires et en gestion.

La poursuite des possibilités de commercialisation dans le portefeuille du Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA) de l'APÉCA est un domaine qui présente de grandes perspectives économiques. L'Agence mettra en œuvre des mesures conçues pour améliorer la commercialisation de technologies novatrices qui sont mises au point par ses clients.

Dans les domaines du commerce et de l'investissement, l'APÉCA harmonisera ses efforts avec la Stratégie globale sur le commerce international et la Stratégie pour les Amériques et s'engagera dans des activités qui capitalisent dans une plus grande mesure sur les nouveaux marchés asiatiques comme ceux de la Chine et de l'Inde. L'Agence encouragera le développement de la Porte d'entrée de l'Atlantique, car il s'agit d'une initiative importante sur le plan stratégique pour l'expansion économique à long terme dans la région.

1) Augmentation des exigences dans le cadre du Programme de développement des entreprises.

3) Veuillez consulter la section 2.2 pour plus de précisions.

4) Augmentation des exigences dans le cadre du programme

5) Financement permanent annuel de 41 millions de dollars approuvé dans le budget 2005, sous réserve de l'approbation du rajustement des

5) Financement permanent annuel

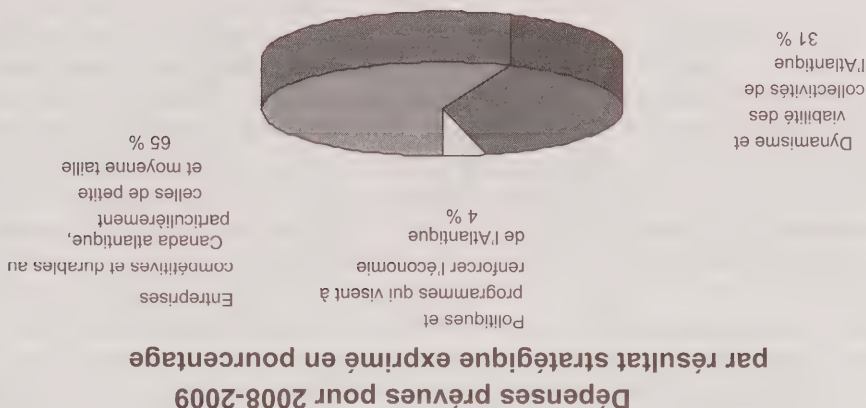
niveaux de référence par le Conseil du Trésor.

2007-2008	736	· cessation du financement des Centres de services aux entreprises
-----------	-----	--

2008-2009	757	du Canada et au 31 ETP connexes. Le changement des ETP de
-----------	-----	---

2009-2010	726	726 en 2009-2010 à 711 en 2010-2011 est attribuable à la
-----------	-----	--

2010-2011	711	cessation des fonds d'exploitation du programme d'infrastructure.
-----------	-----	---



Les dépenses prévues de 328,2 millions de dollars pour 2008-2009 représentent une baisse de 42,2 millions de dollars par rapport aux prévisions des dépenses de 370,4 millions de dollars en 2007-2008. Cette baisse est imputable principalement aux changements de 29,7 millions de dollars et de 11,3 millions de dollars apportés respectivement aux mesures d'adaptation spéciale et aux activités du programme d'infrastructure. D'autres changements, totalisant 1,2 million de dollars, comprennent des coûts d'exploitation inférieurs et des exigences réduites pour les programmes de paiement de transfert de diverses activités de programme.

Les dépenses prévues de 321,9 millions de dollars en 2009-2010 représentent une diminution de 6,3 millions de dollars par rapport à 2008-2009 et tiennent compte d'un changement de 2,6 millions de dollars apporté au financement d'Entreprises Canada, de 3,9 millions de dollars en programmes de paiement de transfert liés au recouvrement de contributions remboursables et d'autres ajustements de 0,2 million de dollars.

Analyse des dépenses prévues

De plus, les niveaux de référence de l'Agence avaient été touchés par les initiatives d'examen des dépenses à l'échelle du gouvernement se chiffrant à 30 millions de dollars au total sur quatre ans, lesquelles avaient été amorcées en 2004-2005 et en 2005-2006. De 2008-2009 à 2010-2011, la baisse des dépenses prévues est associée principalement à la temporisation de programmes dont l'Agence demandera le renouvellement.

Le tableau de la page 21 illustre les dépenses prévues pour la période visée par le rapport. Même si les dépenses de l'Agence semblent témoigner d'une tendance à la baisse, le financement consacré aux mesures d'adaptation spéciale (c'est-à-dire une initiative unique mise en œuvre en réaction à la fermeture du chantier naval de Saint John, au Nouveau-Brunswick), et celui en infrastructure par l'entremise du Programme infrastructure Canada (PIC) ne seront plus inclus dans les dépenses. La Mesure d'adaptation du chantier naval de Saint John tire à sa fin et, par conséquent, les ressources associées ne font pas partie des profils de dépenses des années à venir. Il en est de même pour le PIC qui prend fin progressivement en 2007-2008 et dont les ressources financières ne seront plus consignées dans les niveaux de référence de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, mais plutôt par l'entremise d'Infrastructure Canada, ce qui explique le changement quant aux fonds du programme. L'APÉCA continuera d'agir comme partenaire fédéral d'exécution pour la région de l'Atlantique et de jouer un rôle clé pour s'assurer que des investissements gouvernementaux fédéraux sont faits dans l'infrastructure publique, autant en milieu urbain qu'en milieu rural.

Aperçu

1.6 Profil des dépenses

Risque relatif à la réputation
Le risque relatif à la réputation se concrétise lorsque la circulation proactive de renseignements positifs diminue ou que la publicité négative découlant de certains événements internes ou externes, exacts ou non, compromet la réputation de l'Agence au point où celle-ci perd sa crédibilité.

L'APÉCA insistera sur l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies de communication proactives pour faire connaître les activités et les réalisations de l'Agence aux parties intéressées internes et externes. Dans le cadre de cette stratégie, l'Agence prendra différentes mesures, et continuera notamment de miser sur une culture fondée sur les valeurs et l'éthique et de répondre rapidement aux demandes de renseignements externes.

Risque relatif à la gestion des données
Le risque que les données recueillies soient inexactes, incomplètes, excessives ou inaccessibles, ce qui entraverait la prise de décisions et l'utilisation efficiente des ressources.

L'Agence a élaboré une stratégie pour accroître sa capacité de recueillir des renseignements sur le rendement et de les utiliser pour prendre des décisions éclairées à tous les niveaux. Dans le cadre de cette stratégie, l'Agence envisage de compiler toutes les données recueillies et de déterminer, de concert avec les utilisateurs, si elles sont pertinentes pour les activités de l'Agence. Elle établira également une corrélation entre les données, d'une part, et la prise de décisions et l'évaluation du rendement, d'autre part, et elle supprimera les données non utilisées.

Risque relatif à la gestion des personnes
Le risque que le programme de l'APÉCA relatif aux ressources humaines (leadership, recrutement, formation, promotion, équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, compétences) ne permette pas de maintenir la main-d'œuvre nécessaire pour réaliser le mandat de l'Agence à l'avenir et que l'Agence subisse une importante perte de la mémoire de l'organisation.

L'Agence déterminera les lacunes actuelles et prévues dans le programme relatif aux ressources humaines et élaborera un plan exhaustif assorti de cibles qui sera mis en œuvre au moment opportun. Cette stratégie comprend des mesures d'attention telles que l'élaboration de plans de carrière et d'apprentissage pour les employés ainsi que la mise en œuvre proactive du Renouveau de la fonction publique.

Principaux risques et défis		Stratégie d'atténuation des risques	
Risque relatif aux stratégies		Risque relatif au coût de faire des affaires	
Le risque que les stratégies de l'Agence ne soient pas harmonisées avec les objectifs et les politiques économiques du gouvernement et qu'elles ne tiennent pas compte des nouveaux concepts de développement économique, ce qui porterait à croire que l'Agence est redondante.		Le risque que le coût de faire des affaires grimpe et représente une portion croissante du budget de l'Agence, ce qui nuirait à l'efficacité opérationnelle et entraînerait des difficultés budgétaires pour l'établissement des programmes.	
L'Agence s'assurera que les programmes sont harmonisés avec les objectifs économiques du gouvernement et que l'on envisage d'appliquer au Canada atlantique des méthodes et des concepts promoteurs utilisés ailleurs. Les mesures envisagées comprendront l'harmonisation de stratégies claires avec l'orientation gouvernementale, les activités de défense des intérêts et l'examen des pratiques exemplaires utilisées ailleurs.		L'Agence mettra en œuvre des initiatives qui permettront de cerner les responsabilités de base en matière de programmes et d'administration ainsi que les coûts connexes. En outre, elle établira les seuils et les modèles financiers et intellectuels pertinents et mettra en place un processus de contestation des augmentations des seuils des budgets d'exploitation et des changements apportés aux articles de ces budgets.	

1.5.2 Principaux risques à l'APECA

L'Agence a dégagé les principaux risques et défis qui pourraient l'empêcher d'atteindre ses trois résultats stratégiques. On trouvera ci-après une description de chacun de ces risques ainsi que les mesures d'atténuation que l'Agence mettra en œuvre.

Bien qu'il faille un certain temps avant que les mesures pour améliorer la productivité soient mises en œuvre et produisent un effet, l'APECA adaptera des éléments de ses programmes pour qu'ils tiennent davantage compte de la nécessité d'encourager plus d'entreprises du Canada atlantique à rehausser la productivité. Par l'entremise du Programme de développement des entreprises et du Fonds d'innovation de l'Atlantique, l'Agence poursuit ses efforts pour appuyer l'adoption de la technologie par les petites et moyennes entreprises (PME), la R-D par le secteur privé et une plus grande collaboration (commercialisation) en matière de nouvelles technologies. La Mesure visant la productivité et les compétences en affaires encourage les PME à améliorer leur capacité concurrentielle en investissant dans le perfectionnement des compétences en technologie, en commercialisation et en gestion.

d'activités novatrices; moins de dépenses en recherche-développement (R-D); des niveaux inférieurs de formation de travailleurs et de compétences en gestion; et un sous-investissement dans la machinerie et l'équipement (adoption de la technologie). Pour relever les niveaux de productivité, il importe d'augmenter les taux d'investissement commercial dans la machinerie et l'équipement, d'augmenter la recherche et l'innovation, de consacrer plus d'efforts au perfectionnement des compétences et à l'éducation de la main-d'œuvre, et de dépenser davantage dans l'infrastructure.

des intrants, la concurrence à l'échelle internationale et la vigueur du dollar canadien. Ces problèmes touchent particulièrement les collectivités rurales, puisque l'économie locale dépend souvent d'une industrie basée sur une seule ressource et que le bassin de main-d'œuvre qualifiée a tendance à diminuer puisque la majorité des travailleurs ne sont pas qualifiés ou sont âgés.

À l'Île-du-Prince-Édouard, le principal défi à relever pour la promotion de la croissance des entreprises consiste à intensifier la diversification économique par l'élaboration de grappes dans les secteurs des ressources biologiques, de l'aérospatiale, des technologies de l'information et des communications, du tourisme et de l'énergie éolienne. Ceux-ci seront combinés à d'importants projets dans les secteurs des ressources naturelles et du transport. Le développement du capital humain, combiné à des approches plus poussées de la politique d'immigration, sera un levier important pour la croissance économique à la fois à court et à long terme.

En Nouvelle-Écosse, l'émergence de nouveaux secteurs, notamment les secteurs des finances et des technologies de l'information, favorisera probablement la création d'emplois, bien que des pénuries de main-d'œuvre soient attendues. Il sera particulièrement difficile de déterminer les compétences qui seront requises pour soutenir les nouvelles industries, puis pour développer, attirer et retenir des travailleurs qualifiés dans ces domaines. Les fluctuations saisonnières de l'emploi, qui entraînent des écarts importants dans l'activité de la main-d'œuvre durant l'année, figurent parmi les principaux défis que devra relever la région du Cap-Breton. Les autres défis sont l'exode, le vieillissement de la population et des exportations limitées lorsqu'on exclut les industries traditionnelles.

Les secteurs manufacturiers et des ressources du Nouveau-Brunswick continueront de faire face à des défis importants, notamment la rationalisation des ressources, la vigueur du dollar canadien et les coûts élevés des intrants. L'innovation et la technologie constitueront les principaux facteurs de développement économique de la région puisqu'ils permettent aux entreprises d'accroître leur productivité. Plusieurs perspectives économiques pointent à l'horizon pour le Nouveau-Brunswick, particulièrement en ce qui a trait aux secteurs de l'énergie et des mines. L'accès à la main-d'œuvre spécialisée et des liens plus serrés entre les collectivités urbaines et rurales seront des éléments essentiels pour maximiser les bénéfices de ces possibilités de croissance à l'échelle de la province.

Bien qu'il n'y ait pas de solution unique pour assurer la prospérité future de la région, l'élément clé de toute solution est le rendement de la productivité du Canada atlantique. En effet, la productivité est une composante essentielle à la capacité concurrentielle de la région, de même que d'autres facteurs comme l'ouverture du commerce, l'imposition, la qualité du produit, l'accès au marché et les taux de change. La croissance de la productivité est la source la plus importante de la croissance économique à long terme et le déterminant clé des tendances à long terme des niveaux de vie relatifs et absolus.

Malgré des progrès récents, la productivité de la main-d'œuvre au Canada atlantique reste inférieure à celle du Canada, qui se situe en-dessous de celle des États-Unis et de chacune de ses régions. Plusieurs facteurs qui contribuent aux niveaux inférieurs de productivité dans le Canada atlantique relèvent directement du mandat de l'APÉCA : faible exposition au commerce; moins

reprise de la croissance dans les secteurs manufacturier et de la construction. Le PIB réel du Nouveau-Brunswick devrait augmenter de 2,2 % avec le ralentissement du secteur manufacturier et une plus forte croissance dans le secteur minier qui compense le ralentissement de l'activité de la construction à mesure que les projets sont achevés.

Les principaux risques dans les perspectives économiques à court terme du Canada atlantique sont externes et sont attribuables à un ralentissement plus prononcé de l'économie américaine et à la valeur élevée du dollar canadien. La volatilité des marchés financiers dernièrement à cause des hypothèques à risques élevés ont fait en sorte que les conditions de crédit se sont resserrées pour les consommateurs et les entreprises, tandis que la correction dans le secteur résidentiel des États-Unis est en cours et pourrait exercer une influence plus grande sur l'économie des États-Unis. Il existe également le risque que le dollar américain se déprécie encore davantage par rapport au dollar canadien en réaction aux déséquilibres actuels des comptes à l'échelle mondiale, ce qui ajoute aux difficultés du secteur d'exportation du Canada atlantique.

Possibilités, risques et défis économiques

À moyen et à long terme, la région de l'Atlantique devra relever plusieurs défis pour assurer un niveau de vie encore plus élevé pour les habitants de la région. La hausse considérable du dollar canadien et les coûts élevés de l'énergie sont des facteurs qui nuisent à la capacité concurrentielle à l'échelle mondiale des entreprises manufacturières et à base de ressources de la région. Le repositionnement de l'APECA relative au commerce et à l'investissement fera augmenter l'exposition des entreprises de la région à divers marchés d'exportation aux États-Unis, en Europe et en Asie, tandis que la Stratégie atlantique pour l'investissement de l'APECA cherche à relever le niveau d'investissement étranger direct dans le Canada atlantique. L'Agence reste également un joueur clé de la coordination et du développement de la Porte d'entrée de l'Atlantique qui facilitera le flux des échanges, modernisera l'infrastructure de transports et ouvrira des possibilités économiques accrues dans le Canada atlantique.

Le Canada atlantique est la région la plus rurale du pays et est caractérisée par une diminution de la population et un nombre peu élevé de possibilités d'emploi. Le grand nombre de personnes qui quittent la région et les niveaux peu élevés de fécondité et d'immigration sont des préoccupations constantes qui limiteront la future offre de travailleurs qualifiés. L'APECA continuera de travailler directement avec les collectivités à renforcer la prise de décision et à aider la diversification des économies locales tout en collaborant avec les gouvernements provinciaux en matière d'immigration et de démographie.

Malgré les possibilités économiques associées à ses grands projets et à la richesse de ses ressources en pétrole et en minerai, la province de Terre-Neuve-et-Labrador fait face à des obstacles importants en matière de développement de son économie. Des pénuries de main-d'œuvre et de travailleurs qualifiés frappent diverses industries dans l'ensemble de la province. Ces pénuries sont attribuables à l'exode de la population et à la réduction du bassin de remplaçants permettant de pourvoir les postes librés en raison des départs à la retraite ainsi que les nouveaux débouchés d'emploi. Certains piliers historiques de l'économie, notamment les pêches et l'exploitation forestière, sont compromis par diverses pressions, comme le coût élevé

1.5 Risques et défis

1.5.1 Changement du contexte économique – réponse de l'APECA

L'APECA évolue dans le contexte économique changeant du Canada atlantique. L'approche globale de l'Agence à l'égard du développement économique régional permet de relever les défis structurels qui sous-tendent l'économie.

Pour pouvoir cerner les possibilités de façon proactive, l'Agence doit évaluer les facteurs économiques externes qui peuvent influencer les plans et priorités du ministère ou la prestation de ses programmes et services.

Le principal défi que l'APECA doit relever consiste toujours à contribuer au développement des possibilités économiques offertes aux entreprises, aux citoyens et aux collectivités de la région. Guidés par le plan économique global à long terme de l'administration fédérale, *Avantage Canada*, les plans et les priorités de l'Agence, les services dispensés et les programmes réalisés traduisent le contexte économique dans lequel se situe le Canada atlantique.

Voici un aperçu des perspectives, des défis et des possibilités économiques au Canada atlantique. Pour plus de détails sur l'économie du Canada atlantique en 2007, veuillez consulter la section 3.3.2 du présent rapport.

Perspectives économiques

À mesure que la production de pétrole et de gaz se stabilise, l'activité économique du Canada atlantique devrait être modérée en 2008, avec une augmentation du PIB réel de 2 %. Le prix des produits de base devrait rester fort et le secteur minier devrait continuer de représenter une source importante de croissance dans la région. L'achèvement de plusieurs projets d'investissement de grande envergure dans la région devrait faire en sorte qu'il y aura très peu de croissance dans le secteur de la construction en 2008. L'activité économique des industries de services devrait rester positive en 2008.

La croissance économique à Terre-Neuve-et-Labrador devrait ralentir de façon significative en 2008 pour atteindre 1,5 % avec la stabilisation de la production de pétrole. Des gains continus sont attendus dans l'extraction de minerais métalliques, étant donné que l'extraction de minerais de fer et la production de la mine de la baie Voisey restent solides et la production de la nouvelle mine de cuivre/zinc de Duck Pond a augmenté de façon considérable. L'économie de l'Île-du-Prince-Édouard devrait enregistrer une croissance de 2 %, entraînée par le secteur manufacturier; mais, l'on s'attend à ce que l'activité de construction reste faible. La croissance de l'économie de la Nouvelle-Écosse devrait atteindre 2,2 % en 2008, surtout à cause de la

même que pour contribuer aux priorités du gouvernement du Canada. Cette vision est conforme au *Quatrième rapport annuel au premier ministre sur la fonction publique du Canada*, dans lequel le greffier du Conseil privé souligne l'importance du maintien d'une fonction publique qui soit pertinente et centrale pour la gouvernance et le développement de ce pays.

Il est important de souligner que l'Agence ne part pas de zéro. En effet, l'APÉCA encourage tous les employés à énoncer leurs buts de carrière et à établir des plans d'apprentissage personnels qui répondent à leurs besoins en formation et en perfectionnement, peu importe que leur but soit d'exceller dans ce qu'ils font ou de devenir de futurs dirigeants dans la fonction publique. Les priorités de l'APÉCA pour 2008-2009 sont comme suit.

- Fonder ses activités de renouvellement de la fonction publique sur le plan stratégique intégré⁷, lequel met en corrélation la mission de l'APÉCA et la vision d'ensemble énoncée par le plus haut niveau de l'Agence, les orientations planifiées pour les années à venir, les besoins actuels et futurs en ressources humaines et les impératifs de gestion pour que l'organisation puisse atteindre ses buts opérationnels.
- Permettre aux employés de planifier leur carrière au service de l'APÉCA et établir des plans d'apprentissage qui leur permettent de combler les lacunes dans leurs compétences, leurs connaissances et leur expertise grâce à la compréhension des compétences nécessaires pour l'excellence de la gestion et de la prestation de services.
- Donner aux employés les possibilités de formation et d'apprentissage nécessaires pour assurer l'atteinte des buts commerciaux et ministériels stratégiques de l'Agence grâce à l'excellence dans la prestation de services et la réalisation des programmes.
- Au chapitre de la planification de la succession, perfectionner les ressources humaines en mettant l'accent sur le renforcement de la capacité de perfectionner les travailleurs pour leur permettre de se déplacer verticalement et horizontalement ainsi que sur le recrutement de professionnels chevronnés et sur la transition des étudiants, tout en gardant à l'esprit les possibilités d'améliorer le profil de l'Agence relativement à l'équité en matière d'emploi.

Valeurs et éthique

L'APÉCA continuera de faire valoir l'importance des valeurs de la fonction publique comme fondement du comportement éthique en conservant la pratique qui consiste à désigner un « champion » de la haute direction et en précisant les valeurs et l'éthique dans les communications internes. Le code de conduite fédéral de l'employeur a été ébauché et en est actuellement aux étapes du processus d'approbation. Une fois cet exercice terminé, l'APÉCA sera en mesure d'élaborer son propre code de conduite. Une stratégie de communications

⁶ http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fr&page=information&sub_publications&doc_ar=rapport2007+thmreport+thm1

⁷ Ce document est présenté de façon à faire ressortir les cinq étapes de l'intégration des activités et de la planification des ressources humaines, comme il est exposé dans *Integrated Planning: A Handbook for Deputy Ministers and Senior Officials*, 2^e édition, mars 2007.

1.4 Plans et priorités de gestion

Excellence en gestion

Coordination à l'échelle régionale des politiques et des programmes d'autres ministères fédéraux ou d'autres intervenants, afin de définir des stratégies de développement intégrées.	2,3	2,2	2,2	2,2	Forte croissance économique
---	-----	-----	-----	-----	-----------------------------

L'engagement continu de l'APÉCA à bâtir et à maintenir l'excellence en gestion et une forte gouvernance est axé sur l'atteinte du juste équilibre entre ce qui est réalisé et la façon de le réaliser conformément au Cadre de responsabilisation de gestion du gouvernement du Canada (CRG)⁴. Le CRG résume les conditions de gestion nécessaires dans toute organisation pour livrer les résultats aux Canadiens, et l'APÉCA l'utilise à titre de ligne directrice fondamentale dans sa planification stratégique et opérationnelle pour faire en sorte que les dix éléments du cadre sont en place et fonctionnent bien ensemble comme fondement d'une gestion organisationnelle solide. Au cours de la nouvelle année, les secteurs prioritaires sur lesquels l'Agence entend mettre l'accent sont les suivants :

- la mise en œuvre et la coordination continues d'un solide cadre de gouvernance et de responsabilité⁵ pour faire en sorte que l'APÉCA continue de mettre l'accent sur les résultats, que ses programmes et politiques restent pertinents et que les bonnes décisions sont prises pour permettre à l'Agence de s'acquitter de son mandat;
- une meilleure capacité de recueillir et d'utiliser l'information sur le rendement pour éclairer les décisions prises à tous les niveaux;
- une meilleure intégration des risques avec lesquelles l'APÉCA est aux prises et la meilleure façon de les intégrer aux processus et aux programmes de l'Agence.

Renouvellement de la fonction publique

L'« excellence du service » est un élément clé de la stratégie de renouvellement de la fonction publique de l'APÉCA. L'APÉCA dispose actuellement d'un effectif hautement compétent qui est composé de personnes professionnelles et bien instruites ayant le potentiel de devenir les leaders de demain. La vision ministérielle de l'Agence consiste à continuer de compter sur le savoir, les compétences et l'excellence de rendement requis de son personnel pour s'acquitter efficacement de son mandat et réaliser les résultats stratégiques et les objectifs administratifs, de

⁴ http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/crg/documents/booklet-livret/booklet-livret_f.asp

⁵ http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs/pol/depubs/mrsp-psmr/siglist_f.asp

Résultat stratégique 3 : Politiques et programmes qui visent à renforcer l'économie de l'Atlantique

Mesures du rendement du résultat stratégique

Indicateur du rendement

Les initiatives/programmes régionaux de l'Atlantique sont mis en œuvre ou adaptés à la suite du travail d'élaboration de politique, de défense des intérêts et de coordination de l'APÉCA.

Objectif
Soutien continu du gouvernement à l'égard des priorités de l'Agence, collaboration avec d'autres ministères fédéraux et engagement avec d'autres partenaires du Canada atlantique dans des domaines qui contribueront à accroître la capacité concurrentielle de l'économie du Canada atlantique.

Priorités de 2008-2009

L'APÉCA continuera de défendre les intérêts du Canada atlantique afin de veiller à ce que les nouvelles mesures du gouvernement tiennent mieux compte des besoins de la région de l'Atlantique, en faisant appel aux dossiers des champions de la défense des intérêts.

Coordination continue des efforts pour s'assurer que le Canada atlantique est bien placé pour profiter de la Porte d'entrée de l'Atlantique, qui offre des possibilités importantes d'expansion économique à long terme dans la région de l'Atlantique.

Activité de programme	Résultats attendus	Dépenses		Politiques	Défense des intérêts
		projetées	Dépenses prévues		
	2007-2008		2008-2009	5,9	4,1
			2009-2010	5,9	4,1
			2010-2011	5,9	4,1
				Forêt croissance économique	Forêt croissance économique

Mesures du rendement du résultat stratégique	
Indicateurs du rendement	Augmentation de la capacité de la collectivité de prise de décisions, de planification et de réalisation.
	Taux de survie des entreprises en milieu rural.
Objectif Objectif quinquennal (de 2004-2005 à 2008-2009) Preuve d'incidence à la lumière des évaluations. Stabilisation ou augmentation du taux de survie des entreprises en milieu rural.	
Priorités de 2008-2009	
En réaction aux circonstances économiques en évolution, l'APÉCA continuera de suivre des stratégies qui favorisent les possibilités plus nombreuses dans les secteurs ruraux et urbains de la région en investissant dans des initiatives qui permettront de tirer le meilleur de l'investissement tout en respectant les priorités des collectivités.	

Activité de programme	Résultats attendus	Dépenses prévues			
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Favoriser le développement économique des collectivités de la région de l'Atlantique	Accroissement des possibilités d'affaires et de croissance économique dans les collectivités du Canada atlantique; collaboration accrue avec les collectivités	100,8	100,9	92,6	93,4
Mesures d'intervention spéciale	Réduction des effets des crises économiques	40,5	0,0	10,0	0,0
Programme d'infrastructure	Amélioration de l'infrastructure publique et de celle des collectivités urbaines et rurales	5,1	0,9	0,9	0,0 ⁽¹⁾
					Forte croissance économique
					Forte croissance économique
					Forte croissance économique

1) Se reporter à la section 2.2.3 pour plus de détails.

1.3 Liens entre les résultats stratégiques, les priorités, les activités de programme et les résultats du gouvernement du Canada

Résultat stratégique 1 : Entreprises concurrentielles et durables au Canada atlantique, particulièrement celles de petite et moyenne taille.	
Mesures du rendement du résultat stratégique	Indicateurs du rendement
<p>Augmentation du PIB du Canada atlantique attribuable aux entreprises soutenues par l'APECA.</p> <p>Objectifs</p> <p>Objectif quinquennal (de 2004-2005 à 2008-2009)</p> <p>4 à 5 dollars en gain du PIB pour chaque dollar dépensé par l'APECA.</p>	
<p>Priorités de 2008-2009</p> <p>Favoriser une meilleure productivité au sein des entreprises du Canada atlantique par l'intermédiaire de mesures comme la recherche-développement, l'acquisition de technologies de pointe et l'investissement dans le perfectionnement des compétences en affaires. À cette fin, l'Agence utilisera les programmes existants pour mettre davantage l'accent sur ces domaines, particulièrement dans des secteurs qui sont stratégiquement importants pour assurer le succès à long terme de la région de l'Atlantique.</p> <p>Favoriser une meilleure commercialisation des technologies novatrices, pour accroître la productivité et la compétitivité. L'Agence mettra davantage l'accent sur ce domaine pour dégager et poursuivre les possibilités de commercialisation dans le portefeuille du Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA).</p> <p>En réaction aux circonstances économiques en évolution, l'APECA continuera de suivre des stratégies qui favorisent les possibilités plus nombreuses dans les secteurs ruraux et urbains de la région en investissant dans des initiatives qui permettront de tirer la meilleure valeur pour l'investissement tout en respectant les priorités des collectivités.</p> <p>En s'appuyant sur les succès du passé, l'APECA repositionnera ses efforts en les harmonisant avec la stratégie commerciale mondiale du gouvernement du Canada et la Stratégie pour les Amériques connexe et s'engagera dans des activités qui capitalisent dans une plus grande mesure sur les nouveaux marchés, notamment dans les pays de l'Asie, p. ex. la Chine et l'Inde.</p> <p>Coordination continue des efforts pour s'assurer que le Canada atlantique est bien placé pour profiter de la Porte d'entrée de l'Atlantique, qui offre des possibilités importantes d'expansion économique à long terme dans la région de l'Atlantique.</p>	

Activité de programme	Résultats attendus	Amélioration de la croissance et de la compétitivité des PME de l'Atlantique	Favoriser le développement des institutions et des entreprises, particulièrement celles de petite et moyenne taille
Harmonisation avec les Résultats du gouvernement du Canada	Dépenses	2007-2008	205,8
	Dépenses prévues	2008-2009	214,2
		2009-2010	206,2
		2010-2011	183,3
			Forte croissance économique

Pour plus de renseignements, cliquer sur Résultats du gouvernement du Canada ou se rendre au site http://www.lbs-sct.gc.ca/pubs-politdc/gpds/mrsp-psgr/WgF-cp_f.asp

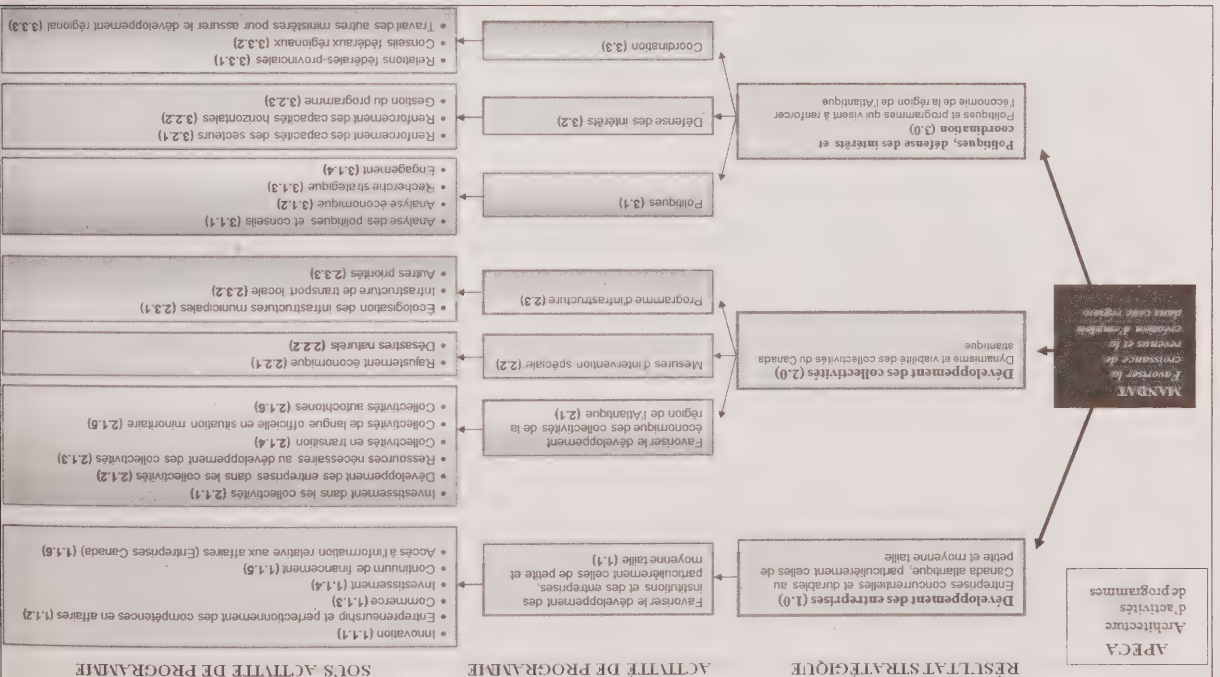
Pour plus de renseignements sur les résultats du gouvernement du Canada, cliquer sur le lien http://www.lbs-sct.gc.ca/pubs-politdc/gpds/mrsp-psgr/WgF-cp_f.asp

L'APECA reconnaît également la corrélation entre le développement économique et la stimulation de la croissance de l'entrepreneuriat et du perfectionnement des compétences en affaires. En effet, au cours des années 1990, 70 % des emplois créés par de nouvelles entreprises au Canada atlantique étaient attribués à de petites entreprises.³ Le Programme de développement des entreprises et divers autres programmes de l'APECA aident les entrepreneurs à se lancer en affaires et à prendre de l'expansion, à optimiser leurs débouchés sur les marchés intérieurs et à l'étranger, à mettre au point de nouveaux produits touristiques ainsi qu'à améliorer leurs pratiques de gestion commerciale en vue d'assurer leur croissance et de devenir plus concurrentiels dans l'économie mondiale.

² Statistique Canada, *Enquête sur la commercialisation de la propriété intellectuelle dans le secteur de l'enseignement supérieur*, 2004, Catalogue n° 88F0006XIF, n° 11, octobre 2006.

gouvernementaux, ainsi qu'avec des administrations publiques à tous les niveaux.

L'Agence œuvre également au niveau local afin de stimuler la croissance et la capacité concurrentielle des entreprises. À cette fin, l'Agence met à la disposition des entrepreneurs de l'Atlantique tout un éventail d'outils et de ressources¹ aux diverses étapes du cycle de vie de leur entreprise, depuis le moment où ils songent à se lancer en affaires jusqu'à celui où ils envisagent une expansion.



Bien que les politiques et les moyens adoptés par l'Agence aient changé depuis sa création, son objectif global est resté le même : aider la région de l'Atlantique à atteindre les meilleurs résultats possibles en matière de productivité, de compétitivité, de croissance économique et de niveau de vie. Des modifications ont été apportées à ses programmes de soutien financier aux PME, mais essentiellement, sa vision à l'égard du Canada atlantique (par exemple en ce qui concerne une plus grande autosuffisance et de meilleurs revenus gagnés) est toujours au cœur des activités de l'Agence.

L'APECA capitalise sur les points forts régionaux en suivant une méthode équilibrée pour s'attaquer aux difficultés en matière de développement économique que doit affronter le Canada atlantique. Pour ce faire, elle dégage et traite les faiblesses structurelles de l'économie, aide les collectivités et les entreprises à surmonter les obstacles et trouve de nouvelles possibilités de croissance. C'est également dans ce contexte que l'APECA s'engage à aider la région à faire la transition pour passer à une économie plus novatrice, productive et concurrentielle.

Pour s'acquitter de son mandat de façon efficace, l'Agence cherche à atteindre les résultats stratégiques suivants.

1. Entreprises concurrentielles et durables au Canada atlantique, particulièrement celles de petite et moyenne taille.
2. Dynamisme et viabilité des collectivités du Canada atlantique.
3. Politiques et programmes qui visent à renforcer l'économie de l'Atlantique.

Le tableau ci-après illustre le cadre complet des activités et des sous-activités de programme de l'APECA qui contribuent aux trois résultats stratégiques de l'Agence.

L'Agence adopte une approche proactive pour déterminer les occasions favorables, reconnaître ainsi qu'une économie prospère dépend d'un certain nombre de facteurs. En plus d'un dossier solide d'exécution de programmes au profit des entreprises et des collectivités du Canada atlantique que l'Agence a bâti depuis 1987, une des plus grandes réalisations de l'APECA a été de raffiner ses soutiens et ses services aux clients en réaction à l'évolution de la situation au pays et dans le monde.

À l'échelle nationale, l'Agence s'acquitte de ce mandat en défendant les intérêts et en faisant valoir les priorités et les préoccupations de la région de l'Atlantique auprès de ses homologues fédéraux, dans le but de veiller à ce qu'ils en tiennent compte dans les décisions stratégiques et les investissements qui ont une incidence directe sur l'économie de la région.

À l'échelle régionale, l'APECA effectue des travaux de recherche et d'analyse des politiques qui contribuent à établir les fondements intellectuels d'une approche globale et stratégique à l'égard du développement régional. En outre, l'Agence joue un rôle clé en coordonnant des stratégies, des mesures et des programmes de développement pour réduire les dédoublements et maximiser les retombées. L'APECA prend aussi part à plusieurs initiatives horizontales du gouvernement fédéral. Elle est l'organisme directeur du Partenariat du tourisme au Canada atlantique, d'Equipe Canada Atlantique et du Programme de promotion du commerce extérieur.

Etablie en 1987, l'APECA est le ministère fédéral chargé d'aider à renforcer la capacité économique des provinces de l'Atlantique en travaillant avec les gens de la région – dans leurs collectivités, par l'entremise de leurs institutions et en collaboration avec leurs entreprises, leurs administrations locales et leurs gouvernements provinciaux – pour créer des emplois et améliorer les revenus gagnés.

Situé à Moncton, au Nouveau-Brunswick, le siège social de l'APECA abrite les bureaux des directions des Politiques et des Programmes, des Finances et des Services corporatifs, des Ressources humaines, des Communications et des Services juridiques. L'Agence compte 36 bureaux régionaux et locaux dans des villes et villages répartis dans l'ensemble des quatre provinces de l'Atlantique. Ils sont dirigés par les vice-présidents régionaux, qui ont des bureaux dans chaque capitale provinciale et qui ont la responsabilité d'exécuter les programmes de l'APECA. Par l'entremise de son bureau d'Ottawa, l'APECA s'assure que les intérêts du Canada atlantique sont défendus dans les politiques et les programmes élaborés par d'autres ministères et organismes de l'administration fédérale.

1.2 Mandat et responsabilités de l'APECA

L'Agence

<p>3. Approche équilibrée en matière de développement rural/urbain</p> <p>En réaction aux circonstances économiques en évolution, l'APECA continuera d'adopter des stratégies qui favorisent les possibilités plus nombreuses dans les secteurs ruraux et urbains de la région en investissant dans des initiatives qui permettront d'obtenir la meilleure valeur pour l'investissement tout en traitant les priorités des collectivités.</p>	<p>4. Défense des intérêts dans des secteurs ciblés</p> <p>L'APECA continuera de défendre les intérêts du Canada atlantique afin de veiller à ce que les nouvelles mesures du gouvernement tiennent mieux compte des besoins de la région de l'Atlantique, en faisant appel aux dossiers des champions de la défense des intérêts.</p>	<p>5. Commerce et Porte d'entrée de l'Atlantique</p> <p>En s'appuyant sur les succès du passé, l'APECA repositionnera ses efforts en les harmonisant avec la stratégie commerciale mondiale du gouvernement du Canada et la Stratégie pour les Amériques connexe, et s'engagera dans des activités qui capitalisent dans une plus grande mesure sur les nouveaux marchés, notamment dans les pays de l'Asie, p. ex. la Chine et l'Inde.</p> <p>La coordination continue des efforts pour assurer que le Canada atlantique soit bien placé pour profiter de la Porte d'entrée de l'Atlantique; elle offre des possibilités importantes d'expansion économique à long terme dans la région de l'Atlantique.</p>	<p>6. Priorités de gestion</p> <p>Les priorités de gestion de l'APECA seront axées sur le programme du gouvernement du Canada en matière de gouvernance et de responsabilisation du renouvellement de la fonction publique, de la gestion des risques, des valeurs et de l'éthique et de la planification stratégique qui intègre la gestion des ressources humaines avec les buts des entreprises et harmonise les talents et les priorités.</p>
--	---	--	--

Section I – Survol de l'Agence

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

L'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) travaille en partenariat avec les Canadiens de la région de l'Atlantique au renforcement de l'économie des collectivités et de la capacité concurrentielle de la région. En collaboration avec ses partenaires du gouvernement, du secteur privé, des universités et des organismes non gouvernementaux, l'APECA s'emploie à promouvoir la création de débouchés économiques et l'innovation, afin de répondre aux besoins des entreprises, des particuliers et des collectivités. Elle remplit ainsi le mandat qui lui est confié « ... favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique et, plus particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois dans cette région. »

(Partie I de la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique, L.R. c. G-5-7, aussi appelée Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique)

Ressources financières et humaines

	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Ressources financières (en millions de dollars)	288,9	321,9	328,2
Ressources humaines (ETP)	711	726	757

Priorités de l'Agence pour 2008-2009

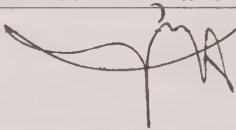
<p>1. Productivité</p> <p>Favoriser une plus grande productivité au sein des entreprises du Canada atlantique en adoptant des mesures comme la recherche-développement, l'acquisition de technologies de pointe et l'investissement dans le perfectionnement des compétences en affaires. À cette fin, l'Agence utilisera les programmes existants pour mettre davantage l'accent sur ces domaines, particulièrement dans des secteurs qui sont stratégiquement importants pour assurer le succès à long terme de la région de l'Atlantique.</p>	<p>2. Innovation et commercialisation</p> <p>Favoriser une meilleure commercialisation des technologies novatrices, pour accroître la productivité et la compétitivité. L'Agence mettra davantage l'accent sur ce domaine pour dégager et poursuivre les possibilités de commercialisation dans le portefeuille du Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA).</p>
---	--

Déclaration de la direction

Je présente, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009 de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapports énoncés dans le *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Canada.
- Il est fondé sur les résultats stratégiques et sur les activités de programme de l'Agence, lesquels ont été approuvés par le Conseil du Trésor du Canada.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il offre un modèle de responsabilité pour les résultats atteints grâce aux ressources et aux pouvoirs qui sont confiés à l'Agence.
- Il fait état de la situation financière en fonction des prévisions de dépenses approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.



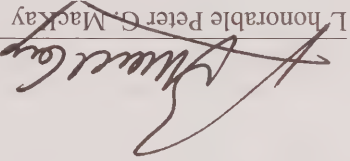
Monique Collette, présidente
Agence de promotion économique du
Canada atlantique

Amériqué latine. Elle poursuivra en outre ses efforts afin d'attirer des investissements étrangers directs au Canada atlantique.

L'Agence travaille avec les collectivités de la région de l'Atlantique afin de mettre en place les plans et l'infrastructure stratégique dont elles ont besoin pour renforcer les économies locales et pour cerner des possibilités de croissance durable.

Tout comme elle l'a fait depuis sa création, l'APECA collaborera avec les gouvernements provinciaux, les parties prenantes régionales et d'autres partenaires en vue de bâtir une économie plus forte en créant un milieu propice à l'épanouissement et à la prospérité des entreprises et des collectivités. L'Agence continuera de défendre activement les intérêts de la région à Ottawa pour veiller à ce que les programmes fédéraux répondent aux besoins du Canada atlantique.

En tant que ministre, je suis fier de diriger une agence fédérale qui a à cœur l'avenir du Canada atlantique. Je suis convaincu que l'APECA continuera de jouer un rôle crucial en tant que partenaire clé dans le renforcement d'une économie forte et dynamique au Canada atlantique.



L'honorable Peter G. MacKay

Ministre de la Défense nationale et ministre
de l'Agence de promotion économique du
Canada atlantique

Message du ministre

Depuis plus de deux décennies, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) et ses partenaires tâchent de bâtir une économie moderne, productive et compétitive dans la région de l'Atlantique. Leurs efforts portent fruits. En effet, la population du Canada atlantique n'a jamais été aussi entrepreneuriale et innovatrice, et ses exportations de biens et de services ne cessent de croître.

Le *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009* décrit les façons dont l'APECA continue d'orienter l'avenir économique de la région, et il expose les priorités et les objectifs de l'Agence pour le prochain exercice. Certes, les programmes et les activités de l'APECA ont évolué au fil des années, mais l'Agence demeure fidèle à son mandat original, c'est-à-dire stimuler le développement économique en favorisant la création de possibilités d'affaires et d'emplois dans les collectivités, petites et grandes, du Canada atlantique.

La présentation et le contenu du présent rapport diffèrent un peu de ceux des rapports précédents, car l'APECA et quelques autres ministères et organismes fédéraux participent à un projet pilote visant à présenter des rapports au Parlement plus concis et plus conviviaux. L'Agence demeure résolue à améliorer sa responsabilisation et la qualité de ses rapports aux parlementaires et à la population canadienne.

Au cours du prochain exercice, l'Agence continuera de miser sur trois principaux secteurs d'activité : le développement des entreprises, le développement des collectivités ainsi que les politiques, la défense des intérêts et la coordination. Pour y arriver, elle mettra l'accent sur des mesures qui favorisent l'accroissement de la productivité et la commercialisation de technologies innovatrices afin d'améliorer la compétitivité de l'économie du Canada atlantique. Cette démarche est conforme aux objectifs de la stratégie *Avantage Canada* du gouvernement.

Créer un milieu plus propice pour les industries et entreprises du Canada atlantique permettra d'accroître leur compétitivité mondiale et leur productivité. À cette fin, l'APECA continuera à stimuler l'innovation, la commercialisation et le perfectionnement des compétences grâce, entre autres, au Programme de développement des entreprises et au Fonds d'innovation de l'Atlantique.

L'Agence continuera aussi à jouer un rôle essentiel dans la coordination et la mise en place de la Porte d'entrée de l'Atlantique, afin d'accroître le commerce international sur les marchés en émergence, de moderniser l'infrastructure de transport et, ainsi, de générer des possibilités économiques au Canada atlantique.

Par ailleurs, l'APECA dirigera des mesures d'expansion commerciale visant à accroître la visibilité des entreprises de la région de l'Atlantique aux États-Unis, en Europe, en Asie et en



Table des matières

1	Message du ministre.....
3	Déclaration de la direction
5	Section I – Survol de l'Agence
5	1.1 Renseignements sommaires
6	1.2 Mandat et responsabilités de l'APECA
10	1.3 Liens entre les résultats stratégiques, les priorités, les activités de programme et les résultats du gouvernement du Canada.....
13	1.4 Plans et priorités de gestion
15	1.5 Risques et défis.....
15	1.5.1 Changement du contexte économique – réponse de l'APECA
18	1.5.2 Principaux risques à l'APECA.....
19	1.6 Profil des dépenses.....
23	Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique.....
23	2.1 Résultat stratégique 1 – Entreprises concurrentielles et durables au Canada atlantique,
24	particulièrement celles de petite et moyenne taille
27	2.1.1 Activité de programme : Favoriser le développement des institutions et des entreprises,
24	particulièrement celles de petite et moyenne taille
27	2.2 Résultat stratégique 2 – Dynamisme et viabilité des collectivités du Canada atlantique.....
28	2.2.1 Activité de programme : Favoriser le développement économique des collectivités de la région de l'Atlantique.....
30	2.2.2 Activité de programme : Mesures d'intervention spéciale
31	2.2.3 Activité de programme : Programme d'infrastructure
33	2.3 Résultat stratégique 3 – Politiques et programmes qui visent à renforcer l'économie de la région de l'Atlantique.....
35	2.3.1 Activité de programme : Politiques
37	2.3.2 Activité de programme : Défense des intérêts
39	2.3.3 Activité de programme : Coordination.....
43	Section III : Information additionnelle
43	3.1 Liens vers de l'information additionnelle.....
43	3.2 Tableaux
45	3.3 Autres sujets d'intérêt.....

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Budget des dépenses 2008-2009

Agence de promotion économique du Canada atlantique



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2009-III-81
ISBN : 978-0-660-63555-2



**Agence de promotion
économique du Canada
atlantique**

**Budget des dépenses
2008-2009**

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Canada Border Services Agency

2008–09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-120
ISBN: 978-0-660-63627-6

Canada Border Services Agency

Part III – Report on Plans and Priorities

**2008–2009
Estimates**



**The Honourable Stockwell Day, P.C., M.P.
Minister of Public Safety**

Table of Contents

SECTION I — OVERVIEW	1
Minister's Message	3
President's Message	5
Management Representation Statement	7
Raison d'être	8
Organizational Information	13
Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates	14
Departmental Planned Spending Table and Full-time Equivalents	15
Summary Information	17
Program Activity Architecture Crosswalk	19
Departmental Plans and Priorities	22
SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	27
Canada Border Services Agency Plans and Priorities	29
Program Activity: Access	30
Program Activity: Security	35
Program Activity: Science- and Technology-based Innovation	46
SECTION III — SUPPLEMENTARY INFORMATION	53
Table 3.1: Departmental Links to Government of Canada Outcomes	55
Table 3.2: Sustainable Development Strategy	56
List of Online Tables	58
SECTION IV — OTHER ITEMS OF INTEREST	59
Internal Services	61
Acronyms	67
Information and Contacts	68
APPENDIX — CBSA Three-Year Strategic Plan 2008–2009 to 2010–2011	69

SECTION I — OVERVIEW

MINISTER'S MESSAGE



The Honourable Stockwell Day, P.C., M.P.
Minister of Public Safety

As Minister of Public Safety, I am pleased to present to Parliament the Report on Plans and Priorities for the Canada Border Services Agency (CBSA).

Over the past two years, the Government of Canada has made public security a top priority. The Public Safety portfolio encompasses federal organizations that deal with national security, emergency management, law enforcement, corrections, crime prevention and border management, resulting in a more concerted and integrated effort to ensure Canadians' health, safety and security.


The Government has placed particular emphasis on developing a smart, secure border that protects our communities while also facilitating trade, travel and migration, which in turn fosters our economic prosperity and social values. Of particular importance is our long-standing cooperation with the United States on border issues and initiatives to secure our shared border and to optimize Canadian access to the U.S. market. Canada is committed to working with the United States to ensure that its border policies — such as the Western Hemisphere Travel Initiative — are implemented as smoothly as possible and continue to facilitate trade and legitimate travel by our citizens.

In order to enhance the security of our border, the Government has also provided the resources to arm CBSA officers and eliminate work-alone situations. More than 250 armed officers are now trained and deployed, and this initiative will continue to be a top priority for the Government.

A secure, yet accessible border promotes Canada as a welcoming nation and a haven for those seeking a new and better life. But just as we open our border to legitimate immigrants and refugees, we must ensure the integrity of the system and close our doors to people who pose a threat to our national security and to the safety of our communities.

We will therefore continue to prioritize the removal of inadmissible individuals, especially those involved in criminality.

I have always believed that a safe, secure border depends most decisively on the quality of our people. I see the successes of CBSA employees every day, and I am continually impressed with the dedication and professionalism they bring to the public service. Every one of them is instrumental in protecting Canada's border, in keeping our communities safe and in maintaining Canada's open and prosperous economy. Their commitment further motivates me to ensure they have the support and resources required to do their job.



The Honourable Stockwell Day, P.C., M.P.
Minister of Public Safety

PRESIDENT'S MESSAGE



Alain Jolicoeur
President, Canada Border Services Agency

The border plays a critical role in ensuring both the security and prosperity of Canada: in managing the border, the Canada Border Services Agency (CBSA) must be vigilant against dangerous people and goods, yet we must also ensure the border is a gateway to prosperity.

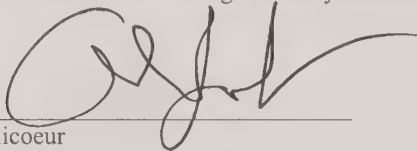
Since the Government of Canada adopted the integrated border management model in December 2003 and established the CBSA, we have made significant progress. The CBSA has gone a long way toward the full integration of our programs, both at home and abroad. And we continue to achieve progress in putting in place a sophisticated border management regime with a scientific approach to risk assessment that achieves an appropriate balance between security and the economy. We are confident that our people and processes make Canada's border among the safest and most efficient in the world.

We are on the right track, our border is both more secure and more efficient than it was in 2003, but much work remains to be done. We face a wide and diverse range of challenging tasks for 2008–2009. Together, these will continue to transform and further modernize Canada's border management. In particular, the Agency will concentrate on strengthening our risk-management practices and integrating our existing strategies, processes and tools into a comprehensive risk-management framework. We will also focus on measures to accelerate the recruitment and training of border services officers and to ensure our employees have the support they need to fulfill their responsibilities.

The CBSA is facing increasing requests for border services beyond the level its resource base can support. The CBSA has also endured resource shortfalls in both its corporate and program capacities. The 2008 Budget included funding to address a range of financial pressures and it will help provide stability to the Agency in the short term. We have conducted an extensive review of our resource requirements and

consultations with stakeholders on options to address requests for additional services. We are working to ensure the proper allocation of resources required to respond to these challenges.

Our plans rely on employees who display professionalism, respect and integrity in serving the public. Every day I am impressed by the way in which our employees perform their duties, often under difficult circumstances. I look forward to working together to address our challenges in the year to come.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Alain Jolicoeur', written over a horizontal line.

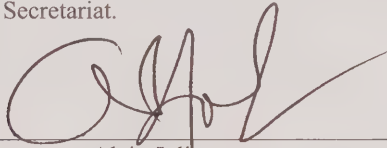
Alain Jolicoeur
President, Canada Border Services Agency

MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit for tabling in Parliament, the 2008–2009 Report on Plans and Priorities for the Canada Border Services Agency.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2008–2009 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidelines;
- It is based on the Agency's strategic outcome and program activities that were approved by Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.



Alain Jolicoeur
President, Canada Border Services Agency

RAISON D'ÊTRE

Who We Are

The Canada Border Services Agency (CBSA) is responsible for border management that contributes to the safety and security of Canada and facilitates the flow of persons and goods, thereby contributing to Canada's prosperity. Created in December 2003, the CBSA is an integral part of the Public Safety portfolio, which was established to protect Canadians and maintain a peaceful and safe society.

The CBSA applies innovative approaches to border management and consistently develops and maintains strong partnerships domestically and internationally.

Through active monitoring and mitigation of ongoing risks, the CBSA aims to ensure that Canadians are protected from threats to public safety and health and from crime and terrorism, while keeping the border open to legitimate travel and commerce.

Table 1.1: The CBSA's Mandate, Mission and Values

MANDATE	
The Agency is responsible for providing integrated border services that support national security and public safety priorities and facilitate the free flow of persons and goods, including animals and plants, that meet all of the requirements under the program legislation.	
Mission	Values
To ensure the security and prosperity of Canada by managing the access of people and goods to and from Canada.	<ul style="list-style-type: none">▪ Integrity▪ Respect▪ Professionalism

What We Do

While providing Canadians with integrated border services, the CBSA constantly identifies, analyzes and mitigates risk. Agency employees make thousands of real-time decisions every day that directly affect the security and prosperity of Canadians. In order to provide Canadians with effective and efficient border services, the CBSA collaborates with both domestic and international partners in areas as diverse as law enforcement, security, trade facilitation, immigration and public health.

To improve the delivery of border services, the CBSA constantly strives to “push the border out” by checking people and goods before they reach Canada. This includes screening people and goods in advance, and screening and gathering intelligence at various points along the travel continuum: upon departure, in transit and upon arrival.

The CBSA carries out its responsibilities with a workforce of approximately 13,000 employees, including over 7,200 uniformed CBSA officers who provide services at approximately 1,200 points across Canada and at 39 international locations.

The CBSA manages 119 land-border crossings and operates at 13 international airports. Of these land-border crossings, 61 operate on a 24/7 basis, as well as 10 of the international airports. Officers carry out marine operations at major ports, the largest being Halifax, Montréal and Vancouver, and at numerous marinas and reporting stations. Officers also perform operations at 27 rail sites. The CBSA processes and examines international mail at three mail processing centres in Vancouver, Toronto and Montréal.

The CBSA administers more than 90 acts, regulations and international agreements, many on behalf of other federal departments and agencies, the provinces and the territories. The Agency’s legislative, regulatory and partnership responsibilities include the following:

- administering legislation that governs the admissibility of people and goods, plants and animals into and out of Canada;
- detaining those people who may pose a threat to Canada;
- removing people who are inadmissible to Canada, including those involved in terrorism, organized crime, war crimes or crimes against humanity;
- interdicting illegal goods entering or leaving the country;
- protecting food safety, plant and animal health, and Canada’s resource base;

- promoting Canadian business and economic benefits by administering trade legislation and trade agreements to meet Canada's international obligations;
- enforcing trade remedies that help protect Canadian industry from the injurious effects of dumped and subsidized imported goods;
- administering a fair and impartial redress mechanism;
- promoting Canadian interests in various international forums and with international organizations; and
- collecting applicable duties and taxes on imported goods.

Benefits to Canadians

The *Canada Border Services Agency Act* gives the CBSA the mandate to provide integrated border services that support national security and public safety priorities and facilitate the free flow of persons and goods, including animals and plants, that meet all of the requirements under the program legislation.

The CBSA is a key federal partner in protecting Canadians from threats to public safety and health. To ensure that the border remains open to low-risk travel and commerce and closed to crime and terrorism, the CBSA works cooperatively with its North American counterparts in implementing a border strategy that relies on technology, advance information and sophisticated, integrated border management programs. The CBSA dedicates significant effort and resources to the development of cutting-edge technological solutions. The CBSA also invests in business continuity planning to ensure that the border stays open in the event of any emergency, such as a power failure, natural disaster or health or human crisis.

The collection of import duties and taxes represents an important function for the CBSA. Revenue collection by the CBSA is significant, with an average daily collection of \$10.1 million in import duties, \$58.3 million in goods and services tax/harmonized sales tax (GST/HST) and various excise duties, taxes and liquor-board fees. In total these revenues account for over \$26 billion a year.

Examples of Acts Administered by the CBSA

Table 1.2: Acts Administered by the CBSA

▪ Customs Act	▪ Excise Act	▪ Food and Drugs Act	▪ Criminal Code
▪ Customs Tariff	▪ Excise Tax Act	▪ Plant Protection Act	▪ Citizenship Act
▪ Immigration and Refugee Protection Act	▪ Export and Import Permits Act	▪ Health of Animals Act	▪ Proceeds of Crime (Money Laundering) and Terrorist Financing Act

Partners and Stakeholders

The Canada Border Services Advisory Committee (CBSAC) provides independent advice and serves as a sounding board on major trends and developments that may affect the management of Canada's border, as well as on the priorities, business and operations of the CBSA. The CBSAC, which meets annually, comprises some 22 stakeholders representing the private sector, the immigration community, travellers, the general public and academia. Two sub-committees of the CBSAC, one to address matters affecting travellers and one to discuss issues relevant to the trade community, each meet twice yearly.

The CBSA is committed to consulting Canadian commercial stakeholders on the strategies, policies, operational programs and administrative procedures that govern and affect Canada's commercial trade. In support of this commitment, the Border Commercial Consultative Committee (BCCC) provides CBSA officials and commercial stakeholders with a forum for dialogue on Canada's border operations. The BCCC meets three times a year and is composed of 27 of the CBSA's major private-sector stakeholder organizations.

Given the nature of its work, the CBSA is involved with many government departments and agencies at home and abroad. Minimizing risk and maximizing security and economic advantages depend in part on reliable and timely interaction with partners and stakeholders in Canada. In collaboration with its portfolio partners, in particular, Public Safety Canada, the RCMP, the Canadian Security Intelligence Service and the Correctional Service of Canada, the CBSA contributes to the health, security and economic prosperity of Canadians.

The CBSA works closely with Citizenship and Immigration Canada (CIC), one of its key strategic partners. The CBSA and CIC support each other in the delivery of Canada's immigration program. This collaborative working relationship ensures that the objectives of the *Immigration and Refugee Protection Act* are met, and that Canada's immigration program is administered in line with the objectives of the Government of Canada. As well, the CBSA provides a variety of enforcement and intelligence operations to CIC to ensure that persons wishing to enter Canada are legitimately admissible and pose no security risk to Canada and its citizens. In 2008–2009, the CBSA will continue to work with CIC and Foreign Affairs and International Trade Canada to support its employees abroad and to provide assistance to CIC's visa officers abroad.

The CBSA has strong partnerships with the Department of Finance and the Canada Revenue Agency (CRA) on matters relating to the collection and reporting of the GST/HST and other revenues. The CRA is also one of the CBSA's major service providers with respect to the revenue and IT infrastructure

systems that support the CBSA's operations. The CBSA maintains a close working relationship with the Department of Finance regarding Agency resources and the administration of trade legislation such as the *Customs Tariff* and the *Special Import Measures Act*.

The CBSA works on increasing cooperation and relationship building with government departments, such as Foreign Affairs and International Trade Canada, Health Canada and Transport Canada, to address major terrorist, pandemic and other human or national security risks. Dependable and timely communications with partners and stakeholders are key to minimizing risk and maximizing economic advantages for Canadians.

Negotiating and implementing key agreements and arrangements with strategic international partners is essential to enhance the CBSA's awareness and knowledge of international issues of strategic value. These arrangements also help the CBSA to prevent, investigate and combat border offences, and to facilitate information exchange and cooperation on critical global issues such as trade and security.

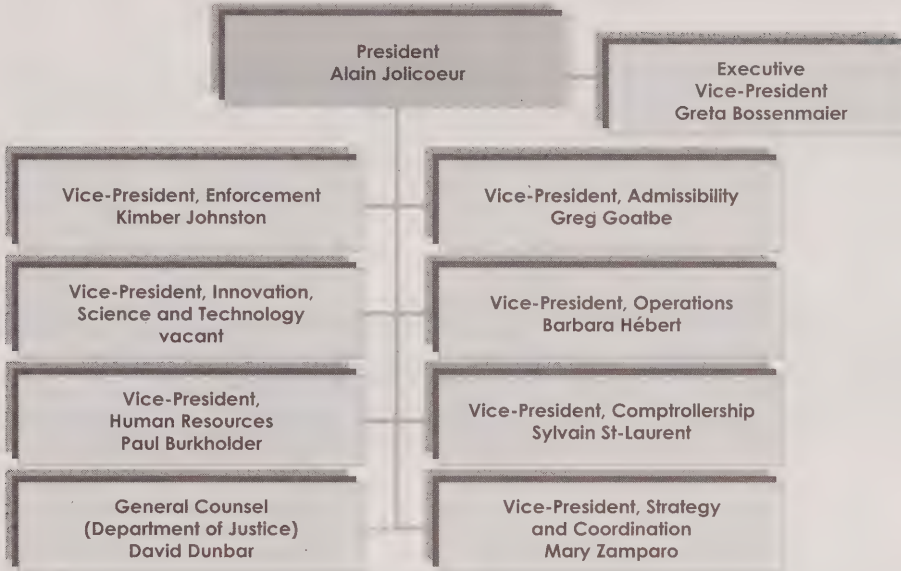
The CBSA recognizes that border management evolves through the development and implementation of multilaterally accepted rules and standards. By consistently developing its international presence and building strong networks and partnerships, the Agency is able to "push the border out," enhance its targeting and risk-management practices and engage in outreach activities that contribute to the delivery of the CBSA's mandate.

At the bilateral level, the Agency works to foster closer ties with a number of partners by pursuing alliances and advancing shared agendas, administering existing operational arrangements and developing new ones, and negotiating customs mutual assistance agreements.

At the multilateral level, the CBSA works within the institutions that are most effective in advancing Canada's interests and in which the CBSA can maximize its influence and contributions, namely the G8, the World Customs Organization, the Four Country Conference (which deals with immigration enforcement issues), the Asia-Pacific Economic Cooperation, the World Trade Organization, the International Air Transport Association, the International Civil Aviation Organization and the Intergovernmental Consultations on Asylum, Refugee and Migration Policies in Europe, North America and Australia.

ORGANIZATIONAL INFORMATION

Figure 1.1: The CBSA's Organizational Chart



The CBSA is organized into seven branches. Each one is headed by a vice-president, who reports directly to the President. The Executive Vice-President provides support to the President and concentrates on the leadership of the Agency's program and operational management, as well as on the management of financial resources and comptrollership.

Operations are delivered in eight regions: Atlantic, Quebec, Northern Ontario, Greater Toronto Area, Windsor–St. Clair, Niagara–Fort Erie, Prairies and Pacific. CBSA officers are also located in 39 points abroad.

The Admissibility and Enforcement branches develop the programs and policies that the Operations Branch delivers. The Innovation, Science and Technology Branch works with these branches to develop technological solutions to ensure that the CBSA maximizes its capacity to support effective and efficient operations, and manages the Agency's information technology (IT) relationship with the CRA.

Underpinning all of the CBSA's policy, program and operational work are the critical strategic and enabling functions that span the Strategy and Coordination, Human Resources and Comptrollership branches. The CBSA works closely with its Department of Justice Legal Services Unit to ensure the continuity of legal and litigation services and legal support for the CBSA and its service providers. Everything the CBSA does is focused on maximizing and supporting the performance of the front line.

VOTED AND STATUTORY ITEMS DISPLAYED IN THE MAIN ESTIMATES

Table 1.3: Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates

(Thousands of dollars)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008–2009 Main Estimates	2007–2008 Main Estimates
10	Operating expenditures and contributions	1,300,600	1,242,329
15	Capital expenditures	50,910	52,819
(\$)	Contributions to employee benefit plans	143,632	145,217
Total		1,495,142	1,440,365

The increase of \$54.8 million in net funding for the CBSA is primarily related to the approved variation of resources from year to year related to the following items:

- the arming of CBSA officers and efforts to address work-alone situations (\$57.0 million);
- the Canadian Experience Class immigration stream (\$22.2 million);
- the Container Security Initiative — Harmonized Risk Scoring/Advance Trade Data (\$4.4 million);
- the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in Vancouver/Whistler, British Columbia (\$1.7 million); and
- the Enforcement Action Plan of the National Anti-Drug Strategy (\$1.7 million).

The above increases are partially offset by the approved variation of resources from year to year related to the following items:

- the Security and Prosperity Partnership of North America initiatives (-\$10.5 million);
- the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative (-\$10.3 million);
- the contribution of the CBSA to the government-wide Procurement Reform Initiative (-\$8.7 million); and
- a reduction due to the cancellation of the Visitor Rebate Program (-\$2.2 million).

DEPARTMENTAL PLANNED SPENDING TABLE AND FULL-TIME EQUIVALENTS

Table 1.4: The CBSA's Planned Spending and Full-time Equivalents

(Thousands of dollars)

	2007-2011			
	Forecast Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
Security	401,580	473,183	450,297	420,709
Access	677,708	681,658	685,944	628,198
Science- and Technology-based Innovation	378,787	358,011	344,008	318,931
Budgetary Main Estimates (gross)	1,458,075	1,512,852	1,480,249	1,367,838
Less: Respendable revenue	(17,710)	(17,710)	(17,710)	(17,710)
Total Main Estimates	1,440,365	1,495,142	1,462,539	1,350,128
Adjustments				
Carry forward from 2006-2007	172,869			
Supplementary Estimates				
Funding for screening and anti-fraud activities to support the Canadian Experience Class and the Temporary Foreign Worker Program within Canada's immigration system	5,875			
Funding related to government advertising programs	5,094			
Funding for the purpose of creating an independent automated revenue ledger for the agency, which is separate from the one currently being shared with the Canada Revenue Agency, in order to allow efficient, accurate and timely reporting of revenues	2,650			
Funding for the establishment of Electronic Primary Inspection Line booths at Vancouver International Airport as a pilot project for clearance of low-risk returning residents	2,348			
Funding to conduct a feasibility study to explore viable options to resolve the difficulties experienced in obtaining accurate, timely, complete and reliable financial information	2,070			
Funding in support of initiatives associated with the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in Vancouver and Whistler, British Columbia	1,941			
Funding for enhanced enforcement activities relating to the National Anti-Drug Strategy that are aimed at reducing the supply and demand for illicit drugs	1,264			
Funding for the evacuation of Canadian citizens from Lebanon	429			
Reinvestment of royalties from intellectual property	390			

Table 1.4 continued

(Thousands of dollars)

	2007-2011			
	Forecast Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
Resources to enable departments to support the work of the internal inquiry	339			
Funding for activities that are essential to the continued implementation of the <i>Public Service Modernization Act</i>	309			
Funding related to the assessment, management and remediation of federal contaminated sites	131			
Funding for the implementation of the action plan to strengthen Canada's regulatory system and establish a Centre of Regulatory Expertise within the Treasury Board of Canada Secretariat	59			
Transfer from Infrastructure Canada for the Border Infrastructure Fund relating to investments in infrastructure to reduce border congestion	15,000			
Transfer from Citizenship and Immigration Canada to cover the costs associated with the creation of a new migration integrity officer position abroad	334			
Transfer from Transport Canada for public security initiatives	5			
Transfer to Foreign Affairs and International Trade Canada to provide support to departmental staff located at missions abroad	(1,135)			
Transfer to the Canada Public Service Agency to support the National Managers' Community	(111)			
Total Supplementary Estimates	36,992			
Other				
Pay list expenditures – TB Vote 23	19,121			
Employee benefit plans	1,453			
Collective agreements – TB Vote 15	1,224			
Internal audit – TB Vote 10	700			
Projected lapse	(206,976)			
Response to the Supreme Court of Canada decision on the bill to amend the <i>Immigration and Refugee Protection Act</i>		10,960	5,010	
Advertising campaign – Western Hemisphere Travel Initiative		2,650		
Electronic Primary Inspection Line		190		
Total Adjustments	25,383	13,800	5,010	0
Total planned spending ¹	1,465,748	1,508,942	1,467,549	1,350,128
Less: Non-responsible revenue	(46,008)	(46,008)	(46,008)	(46,008)
Plus: Cost of services received without charge	124,569	126,810	126,171	124,183
Total CBSA Spending	1,544,309	1,589,744	1,547,712	1,428,303
Full-time Equivalents	13,097	13,726	13,738	12,925

¹ Planned spending to the end of fiscal year 2007-2008 is \$1,465 million. Compared with the spending authority of \$1,672 million, the anticipated lapse of \$207 million is mainly attributable to IT projects and real property projects.

Table 1.4 continued

Planned spending changes from 2008–2009 to 2009–2010

The planned spending decrease of \$41.3 million is primarily related to the approved variation of resources from year to year related to the following items:

- the arming of CBSA officers and efforts to address work-alone situations (-\$22.2 million);
- eManifest reporting (-\$6.0 million);
- the bill to amend the *Immigration and Refugee Protection Act* (-\$6.0 million);
- Passenger Name Record (PNR Push initiative) (-\$4.5 million);
- the securing of Canada's air cargo transportation system (-\$3.4 million);
- the Container Security Initiative – Harmonized Risk Scoring/Advance Trade Data (-\$3.0 million);
- sunseting funding for the advertising campaign related to the Western Hemisphere Travel Initiative (-\$2.7 million); and
- the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in Vancouver and Whistler, British Columbia (\$9.3 million).

Planned spending changes from 2009–2010 to 2010–2011

The planned spending decrease of \$117.4 million is primarily related to the approved variation of resources from year to year related to the following items:

- the sunset of the Border Security Initiative (-\$90.6 million), the War Crimes Program (-\$6.7 million) and short-term immigration pressures (-\$1.0 million);
- the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in Vancouver and Whistler, British Columbia (-\$10.6 million);
- eManifest reporting (-\$9.5 million);
- sunseting funding related to the bill to amend the *Immigration and Refugee Protection Act* (-\$5.0 million);
- sunseting funding for the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative (-\$4.8 million); and
- the arming of CBSA officers and efforts to address work-alone situations (\$7.6 million).

SUMMARY INFORMATION

Financial and Human Resources

Table 1.5: Financial and Human Resources

(Thousands of dollars)

Financial Resources		
2008–2009	2009–2010	2010–2011
1,508,942	1,467,549	1,350,128

(Full-time equivalents)

Human Resources		
2008–2009	2009–2010	2010–2011
13,726	13,738	12,925

Departmental Priorities

The following table lists the CBSA's priorities and provides an indication of where the Agency will devote a large portion of its time and resources over the planning period.



Table 1.6: Departmental Priorities

STRATEGIC OUTCOME: Border management that contributes to the safety and security of Canada and facilitates the flow of persons and goods.		
Strategic Priorities 2008–2009	Type	Expected Results
1. Effective delivery of programs and services	Ongoing	The CBSA will increase its ability to identify and interdict people and goods of high or unknown risk, while expediting the flow of low-risk travellers and trade.
2. Innovating for the border of the future	Ongoing	The CBSA will develop and implement leading-edge border management processes and technologies that improve Canada's border security and economic prosperity.
3. Strong internal and external relationships	Ongoing	The CBSA will improve its capacity to work effectively with all its partners, stakeholders, clients and employees.
4. A modern management regime	Ongoing	The CBSA will practice results-based management, deliver value for money and monitor progress through regular assessments.

PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE CROSSWALK

Departments that have received approval from Treasury Board to amend their strategic outcomes, program activities and/or program activity descriptions must provide a crosswalk that compares the old and new structures. The crosswalk provides information at the program activity level, as well as an explanation of when and why the restructuring took place.

Table 1.7: The CBSA's Program Activity Architecture Crosswalk

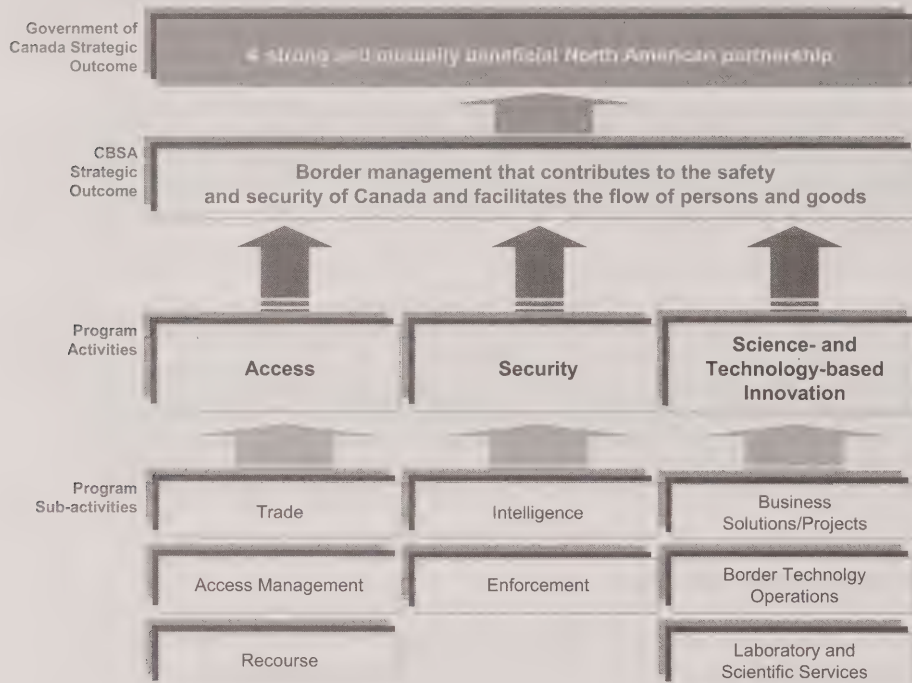
STRATEGIC OUTCOME		
2007-2008		2008-2009
Efficient and effective border management that contributes to the security and prosperity of Canada.		Border management that contributes to the safety and security of Canada and facilitates the flow of persons and goods.
Explanation of change: The strategic outcome was changed to reflect and align more effectively with the CBSA's mandate. The revised wording is more concrete and better accommodates the development and tracking of performance measures. The new strategic outcome will take effect on April 1, 2008.		
PROGRAM ACTIVITIES		
2007-2008		2008-2009
<ul style="list-style-type: none"> - Access - Security - Science- and Technology-based Innovation - Corporate Management and Direction 		<ul style="list-style-type: none"> - Access - Security - Science- and Technology-based Innovation - Internal Services
Explanation of change: The Corporate Management and Direction program activity was changed to Internal Services in accordance with the Treasury Board of Canada Secretariat's <i>Management, Resources and Results Structure Policy</i> . Internal Services includes the 13 standard sub-activities that the policy requires all departments and agencies to adopt. This change will take effect on April 1, 2008.		

Program Activity Architecture

The CBSA has developed a Program Activity Architecture (PAA) to present the way in which the resources under the Agency's control are allocated and managed to achieve intended results. The PAA groups related program activities and links them logically to the Agency's strategic outcome. The PAA includes a performance measurement framework by which expected results and performance measures are linked to each activity and against which actual results are reported. This format establishes the structure for the display of the estimates, public accounts and parliamentary reporting, and it serves as the basis for resource allocation by Parliament, the Treasury Board of Canada Secretariat and departmental management.

Figure 1.2 presents the linkages between the CBSA's program activities and sub-activities, all of which contribute to the attainment of the Agency's strategic outcome and to the associated Government of Canada outcome area, namely a strong and mutually beneficial North American partnership. As the Agency is still relatively new, having been created less than five years ago, it must continue to validate, refine and improve upon its PAA with a view to the future. Managing for results is a continual learning process and over the next year, the CBSA will re-examine its PAA and modify it as required to ensure that this structure provides a proper description of the benefits and services the Agency delivers and an effective basis for program management and resource allocation.

Figure 1.2: Program Activity Architecture



The CBSA's strategic outcome also supports the Government of Canada's other outcome areas, namely safe and secure communities, and a fair and secure marketplace.

Program Activities by Strategic Outcome

In accordance with Treasury Board requirements, the CBSA has adopted a PAA that considers all activities undertaken by the Agency and provides a structure that aligns them with the CBSA's mandate. The PAA reflects the CBSA's operations and includes its strategic outcome and three program activities.¹

Each of the three program activities has related sub-activities. The descriptions in the following pages provide context for understanding the CBSA's work and breadth of activities over the planning period. Within each program activity, specific programs or services are highlighted to illustrate the planned activities that the CBSA will undertake in the 2008–2009 fiscal year.

Table 1.8: Program Activity by Strategic Outcome

(Thousands of dollars)

Program Activities	Expected Results	Planned Spending			Contributes to the following CBSA strategic priorities
		2008–2009	2009–2010	2010–2011	
Strategic Outcome: Border management that contributes to the safety and security of Canada and facilitates the flow of persons and goods.					
Access	The lawful flow of persons and goods is facilitated.	666,575	668,753	610,488	Priorities 1, 2 and 3
Security	Borders protected against potential threats to Canada's safety and security.	483,519	454,660	420,709	Priorities 1, 2 and 3
Science- and Technology-based Innovation	Innovative solutions contribute to the safety and security of Canada and facilitate the flow of persons and goods.	358,848	344,136	318,931	Priorities 1, 2, 3 and 4

¹ In keeping with Treasury Board of Canada Secretariat direction, the CBSA has not reported on the Internal Services program activity in this section. For more information on this program activity and its links to departmental priorities, see Section IV, Other Items of Interest.

DEPARTMENTAL PLANS AND PRIORITIES

The CBSA has developed a three-year strategic plan for 2008–2009 to 2010–2011. The plan identifies four priorities that support the CBSA's strategic outcome and includes a set of strategies to guide the Agency's activities for a three-year period. Outlined within each strategy are the activities that the Agency will undertake to make progress against each priority.

Table 1.9: *Strategies and Priorities*

STRATEGIC OUTCOME: Border management that contributes to the safety and security of Canada and facilitates the flow of persons and goods.	
Strategic Priority 1 Effective delivery of programs and services	
Strategies	Expected Result
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Build and maintain program expertise across the CBSA ▪ Manage corporate and operational risks to ensure effective program delivery ▪ Continue with the implementation of the Arming and Doubling-up initiatives 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ The CBSA will increase its ability to identify and interdict people and goods of high or unknown risk, while expediting the flow of low-risk travellers and trade.
Strategic Priority 2 Innovating for the border of the future	
Strategy	Expected Result
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Improve service delivery through innovation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ The CBSA will develop and implement leading-edge border management processes and technologies that improve Canada's border security and economic prosperity.
Strategic Priority 3 Strong internal and external relationships	
Strategies	Expected Result
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Continue the development of an international strategy for the CBSA ▪ Maintain and develop strong partnerships and relationships 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ The CBSA will improve its capacity to work effectively with all its partners, stakeholders, clients and employees.
Strategic Priority 4 A modern management regime	
Strategies	Expected Result
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Continue to develop and implement the tools essential for managing a complex organization ▪ Continue efforts to ensure that the CBSA's workplace is fair, enabling, healthy and safe 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ The CBSA will practice results-based management, deliver value for money and monitor progress through regular assessments.

Delivering on CBSA Priorities

This 2008–2009 Report on Plans and Priorities (RPP) sets out an ambitious agenda of priorities and goals for the next three years. Throughout 2008–2009, the CBSA will move ahead with the activities outlined in this RPP that will help it advance its priorities and, ultimately, move the CBSA closer to its vision of “a smart border, a smart organization.”

In fiscal year 2008–2009 and beyond, the CBSA will face significant pressures that will challenge its ability to fulfill its mandate, to advance its strategic plan and to ensure program integrity and sustainability. As well, while the CBSA has made progress to enhance its central corporate functions, sustaining such improvements and meeting the growing requirements for accountability and modern management will stretch limited resources even more.

In 2008–2009, the Agency will develop an Integrated Risk Management Framework (IRMF) as part of its effort to manage both enterprise and operational risks to ensure effective program delivery. The IRMF will include a compliance management plan to be phased in at the beginning of the 2008–2009 fiscal year. With a view to ultimately integrate risk-management and compliance activities into the CBSA’s three business lines — people; goods; food, plants and animals — this framework will also include an analysis of the various risk-assessment tools currently in place. To support front-line staff, the Agency will continue implementation of the Arming Initiative, which includes the training and deployment of additional armed CBSA officers, and the Doubling-up Initiative, which involves eliminating work-alone situations.

While the CBSA received additional funds (\$433 million over five years) in October 2005 to increase capacity at the border, this funding is set to expire in 2010–2011. Renewal of this funding will be considered in light of the results of a Treasury Board-mandated third-party resource review completed in 2007–2008. This review concluded that, in the future, if there are no adjustments, the CBSA resource base would be insufficient to fulfill its mandate. This recently completed review has provided insights into the challenges that the CBSA must overcome to carry out its core functions and responsibilities, while, at the same time, maintaining flexibility and building the capacity to move forward on its innovation agenda. The 2008 Budget identified new funds for the CBSA over the next two years; however, the CBSA still faces challenges in both corporate and program capability over the medium and long term.

In 2008–2009, the CBSA will continue to work with central agencies to develop a strategy for moving forward on the results of the review. Acting on the findings and recommendations of this review is of critical importance to ensure that the CBSA remains vital in the future and that its base resources are sufficient to contribute to the security and prosperity of Canadians.

Challenges

No nation, including Canada, can guarantee absolute safety against threats at the border. The CBSA processes an average of 95 million travellers every year and approves the entry of over \$400 billion in imported goods annually. It is impossible to stop and check every individual and every piece of merchandise. Therefore, the Agency's focus must be on risk management.

The genesis of the CBSA was a rare occurrence in that it was created overnight by putting together pieces of three different organizations and providing the combined entity with a new mandate. Since its creation, the Agency has faced three central challenges: building the CBSA as an integrated border management organization; balancing the Agency's dual mandate of securing the border while facilitating trade; and engineering a risk-based border management regime for clearing people and goods.

Over the past four years, the CBSA has developed a robust and sophisticated border management regime with a scientific approach to risk assessment and detection. The CBSA's risk-management approach is multi-layered. The Agency's operations are based on three fundamental strategies:

- implementing pre-approval programs (e.g. the NEXUS and Free and Secure Trade [FAST] programs) to facilitate the movement of low-risk people and goods;
- using advance information (by means of such programs as the Advance Commercial Information [ACI] program and the Advance Passenger Information/Passenger Name Record [API/PNR] program) on what and who is coming to the border; and
- turning this information into intelligence using sophisticated science- and technology-based risk-assessment systems and employee expertise to identify people and goods of high and unknown risk.

While the CBSA is in the business of examining risk every day, an overall framework would be helpful to more systematically integrate into decision making the risks related to all activities within the Agency. The framework would also ensure that the necessary feedback loops are in place. To that end, an IRMF will be developed and presented to Agency management by the end of 2008–2009.

A key element of the IRMF, and one that will ultimately strengthen the management of many CBSA programs, will be improved targeting processes. Over 2008–2009, the Agency will take steps to ensure that targeters consistently document their referral decisions and the reasons for them, as well as the results of subsequent examinations. This will help to better link targeting decisions, including prescribed levels of examination, to identified levels of risk. A needs analysis to identify gaps in existing training and desired performance will also be conducted to improve on current targeter training and ensure greater nation-wide consistency in targeting processes.

The CBSA is now engaged in significant program initiatives that will further transform and modernize border management. The initiatives involve the following activities:

- deploying new science and technology (such as biometrics) for identifying trusted travellers and sophisticated technologies for detecting radiation, drugs, guns and other contraband and potentially dangerous goods (see Section II, Access and Science- and Technology-based Innovation);
- arming CBSA officers and eliminating situations where they are working alone (see Section II, Security);
- implementing the eManifest system, which will require advance electronic reporting and risk assessments for commercial shipments arriving at the border (see Section II, Science- and Technology-based Innovation); and
- working with the United States to ensure that the U.S. Western Hemisphere Travel Initiative is implemented as smoothly as possible and does not impede travel and cross-border trade (see Section II, Access).

SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

CANADA BORDER SERVICES AGENCY PLANS AND PRIORITIES

The CBSA's Program Activity Architecture (PAA) has one strategic outcome and three program activities.

Strategic Outcome

Border management that contributes to the safety and security of Canada and facilitates the flow of persons and goods.

Program Activities

This Report on Plans and Priorities (RPP) reflects the CBSA's efforts to plan and report in accordance with the *Management, Resources and Results Structure Policy*. The three program activities are Access, Security and Science- and Technology-based Innovation.

Table 2.1: The CBSA's Program Activity Architecture

STRATEGIC OUTCOME: Border management that contributes to the safety and security of Canada and facilitates the flow of persons and goods.		
Program Activity	Program Description	Expected Result
Access	Ensure the lawful flow of people and goods while promoting compliance with border legislation and regulations.	The lawful flow of people and goods is facilitated.
Security	Within the context of the government's security agenda, and through effective and efficient border management, ensure the safety and security of Canadians.	Borders protected against potential threats to Canada's safety and security.
Science- and Technology-based Innovation	Utilize the science and technology capacity of the Canada Border Services Agency to modernize border management and increase the effectiveness and efficiency of border operations.	Innovative solutions contribute to the safety and security of Canada and facilitate the flow of persons and goods.

PROGRAM ACTIVITY: ACCESS

The CBSA is responsible for providing integrated border services that support national security and public safety priorities and facilitate the free flow of persons and goods, including animals and plants, that meet all requirements under the program legislation. The Access program activity encompasses the CBSA functions that ensure the flow of lawful people and goods, promote compliance with border legislation and ensure a level playing field for legitimate trade and travel. These functions include the delivery of front-line operations, as well as policy direction and guidance related to the processing of people and goods at the border.

This program activity consists of three sub-activities: trade, access management and recourse, as outlined below.

Table 2.2: Access Program Activity

To ensure the lawful flow of people and goods while promoting compliance with border legislation and regulations.			
Sub-activities	Trade	Access Management	Recourse
	Develop and deliver national programs and policies relating to the administration of international trade agreements and domestic legislation with respect to trade in commercial goods.	Provide border services that facilitate the free movement of people and goods, including plants and animals, that comply with all requirements stemming from border legislation.	Develop and deliver the administrative review of CBSA decisions related to trade programs and enforcement sanctions.

Table 2.3: Access Program Activity — Financial and Human Resources

(Thousands of dollars)		
Financial Resources		
2008–2009	2009–2010	2010–2011
666,575	668,753	610,488
(Full-time equivalents)		
Human Resources		
2008–2009	2009–2010	2010–2011
8,135	8,189	7,681

The Access program activity encompasses regional border operations and headquarters (HQ) and support services involved in managing the access of people and goods into Canada. Given the importance of these activities to Canada's prosperity, the CBSA is constantly reviewing the operating environment and procedures to identify innovative ways of improving the processing of people and goods without compromising national security or public safety.

The CBSA will undertake several activities under the Access program activity in 2008–2009 that will support the priorities laid out in this RPP. The Agency will develop an Integrated Risk Management Framework (IRMF), which will include the design and initial implementation of a compliance management plan. The Agency will develop or enhance numerous commercial and traveller processing solutions, such as eManifest, Passenger Name Record (PNR) and enhanced driver's licences, to facilitate the processing of people and goods while enhancing border security. Finally, the CBSA will continue to collaborate closely with its domestic and international partners to ensure a fluid evolution of border management practices that facilitate the flow of legitimate travellers and goods across the border without sacrificing the border's security.

Sub-activity: Trade

One of the key elements of the CBSA's border management responsibilities is the administration of a facilitative and transparent trade program that supports the competitiveness of Canadian business. This includes the development and delivery of national programs and policies that guide the import and export trading community in the application of international trade agreements and domestic legislation with respect to commercial goods. In order to ensure and promote compliance with trade program requirements in the business community, the CBSA undertakes a wide range of client service and verification activities, including making advance rulings, reviewing tariff classifications, conducting valuation and origin reviews and audits, administering trade incentives, taking anti-dumping and countervailing actions, and collecting duties and taxes.

The CBSA supports Canada's trade agenda, most of which is governed by international agreements, by participating in international trade and customs committees. In these forums, the Agency advances Canadian interests and positions, and negotiates with its trading partners to ensure clarity and fairness in international trade. It also assists in the defence of Canadian interests against trade sanctions by foreign governments and encourages the removal of barriers to foreign markets.

Trade Agreements

In 2008–2009, the CBSA will continue negotiations toward free-trade agreements with the Hashemite Kingdom of Jordan, the Dominican Republic, the Caribbean Community and Colombia.

The CBSA will continue to provide support and expertise to Foreign Affairs and International Trade Canada and the Department of Finance in the negotiation of Canada's free-trade agreements and at World Trade Organization negotiations. The Agency will also work with these departments in the presentation and defence of Canada's position under international agreements and in any trade-dispute panels.

Compliance Measures and Awareness Tools

Throughout 2008–2009, the CBSA will conduct activities to address compliance issues related to all of its trade programs, in particular, tariff classification. A review of the compliance measurement process is underway to streamline and improve the quality of baseline compliance rates. A national monitoring program, to ensure compliance by importers who have been verified or who have received facilitation advice, is being developed for implementation in 2008–2009. Components of the compliance management system, a tool to assist officers in verification work, and a quality assurance program, under which verification officers monitor national consistency, were piloted in 2007–2008 and will gradually be implemented in 2008–2009 and 2009–2010.

One of the roles that the CBSA plays in facilitating legitimate travel and trade is educating the public in the areas of border legislation and non-compliance issues. In 2008–2009, the CBSA will continue its education and outreach efforts to inform the public of border legislative requirements, particularly as they relate to non-compliance issues. These activities will address both the traveller and commercial streams. They include information on specific programs, as well as general information for new importers.

Sub-activity: Access Management

The CBSA plays a critical role in providing border services that facilitate the free movement into Canada of low-risk people and goods, including plants and animals, that comply with all border legislation requirements. Programs like NEXUS and Free and Secure Trade (FAST) are designed to expedite the Canada–U.S. border clearance process for pre-approved travellers and eligible goods. Programs also aid in verifying trade compliance away from the border. Additional border services that facilitate the free flow of low-risk people and goods into Canada include the Canadian Passenger System (CANPASS), the Commercial

Driver Registration Program, the Customs Self Assessment (CSA) program and the Advance Commercial Information (ACI) program. In addition, the CBSA conducts compliance verification to ensure that the movement of people and goods is compliant with border legislation and related regulations.

Western Hemisphere Travel Initiative

The Western Hemisphere Travel Initiative (WHTI) is a new U.S. law now in place for air travel. This law will eventually require all Canadians (and Americans) to have a valid passport or other secure citizenship and identity documents when entering or re-entering the United States.

Recent U.S. legislation postponed the full implementation of the WHTI requirements at land and water points of entry until June 1, 2009. Throughout the 2008–2009 fiscal year, the CBSA will remain committed to working with its U.S. counterparts to ensure that Canada's response is coordinated and, ultimately, that the WHTI is implemented in a way that minimizes the effects on the economy and border communities of both countries.

Canada and the United States will continue to work together to identify alternative documents to the passport that could be used for border-crossing purposes. As part of this effort, the CBSA is supporting the implementation of enhanced driver's licences (EDLs), which serve as a valid driver's licence and denote citizenship. The EDL will act as an alternative to the passport for entry by land or water into the United States. The CBSA will work with federal and provincial partners to provide support in the areas of fraud training and document security, and to conduct a review of Canada's first EDL program, which was recently launched in British Columbia.

In addition, in 2008–2009, the CBSA will collaborate with federal, provincial and territorial partners to conclude memoranda of understanding to implement EDL programs, with the aim of expanding the EDL program to all interested Canadians in the future.

Refugee Processing

As part of the CBSA's mandate for the management of the border, CBSA officers examine refugee claimants seeking protection in Canada. These examinations are undertaken on behalf of Citizenship and Immigration Canada (CIC) as part of the Agency's responsibility to implement the *Immigration and Refugee Protection Act* at ports of entry. Through the examinations, the admissibility of the claimants as well as their eligibility to make a refugee claim in Canada are determined. By fulfilling this responsibility, the CBSA plays a critical role in supporting Canada's international obligation to protect refugees while protecting the safety and security of Canada.

Core Services Review

In 2008–2009, through its core services review, the CBSA anticipates continuing consultations with stakeholders and other government departments to develop options for a transparent and equitable policy framework to assess requests for passenger clearance services while ensuring the best distribution of CBSA resources, taking into account resource levels, human resource requirements, security and service to the public.

Sub-activity: Recourse

The Recourse program is responsible for providing clients with a fair and impartial review of decisions and actions taken in support of border services legislation, as well as for developing recourse-related programs and policies. The objective is to make and support timely, consistent and transparent recourse decisions that contribute to the security, protection and economic prosperity of Canada.

The program provides for the administrative review of trade disputes relating to the CBSA's decisions regarding tariff classification, value for duty and origin, and the appropriate marking of imported goods under the *Customs Act*. It also provides for the review of enforcement-related actions taken under the *Customs Act*, the *Proceeds of Crime (Money Laundering) and Terrorist Financing Act*, and the *Agriculture and Agri-Food Administrative Monetary Penalties Act*. This sub-activity also supports the associated tribunal and court appeals processes in relation to both trade and enforcement matters, and it manages Canadian Human Rights Commission cases involving allegations of discrimination from the public regarding the services provided by the CBSA. The CBSA is committed to ensuring that the recourse process is accessible and transparent, and provides a level playing field for travellers and traders.

DID YOU KNOW THAT IN 2006-2007:

- The CBSA collected \$10.1 million in duties and \$58.3 million in GST/HST daily.
- An average of 17,600 trucks arrived every day, with 10,300 of these cleared through the southern Ontario border crossings.
- The CBSA cleared 230,000 trains and marine vessels.

PROGRAM ACTIVITY: SECURITY

The Security program activity supports the CBSA's strategic outcome, particularly the "safety and security of Canada" component.

The program activity and sub-activities are outlined below.

Table 2.4: Security Program Activity

Within the context of the government's security agenda, and through effective and efficient border management, ensure the safety and security of Canadians.		
Sub-activities	Intelligence	Enforcement
	Collect, analyze and distribute intelligence in support of the CBSA's programs. Conduct threat and risk assessments.	Provide guidance in the enforcement of all border legislation.

Table 2.5: Security Program Activity — Financial and Human Resources

(Thousands of dollars)		
Financial Resources		
2008–2009	2009–2010	2010–2011
483,519	454,660	420,709

(Full-time equivalents)		
Human Resources		
2008–2009	2009–2010	2010–2011
4,829	4,818	4,572

The Security program activity encompasses most of the CBSA's international operations, some regional border operations and HQ and support services involved in ensuring the safety and security of Canadians. Given the scope of these activities, it is vital that the CBSA understand its current operating environment and processes fully, and look for innovative ways to secure the border.

Throughout 2008–2009, the Agency will continue to work with its Public Safety portfolio partners to increase cooperation and relationship building with other Government of Canada departments in order to address major threats to public safety and security, including those of terrorism, pandemics or other sources. The Security program activity comprises two sub-activities: Intelligence and Enforcement. Several Security-related activities will be undertaken in 2008–2009.

Of specific interest will be the continuation of the Arming Initiative, including a focus on the design of a mandated annual re-certification regime for the firearms re-qualification of armed CBSA officers and an evaluation of CBSA-associated training to ensure that operational requirements are met. The development and enhancement of commercial and traveller processing solutions, such as Harmonized Risk Scoring, the Primary Automated Lookout System replacement and the Electronic Primary Inspection Line (E-PIL), will serve to enhance border security and the safety and security of all Canadians. Finally, the CBSA will continue to work closely with its domestic and international partners to ensure that Canada's border is as secure as possible, while balancing the need to provide an efficient passage for legitimate travellers and goods.

Examples of key activities for 2008–2009 under the Security program activity are included below.

Sub-activity: Intelligence

The CBSA relies on intelligence-based decision making to identify high-risk travellers and contraband goods bound for Canada. In accordance with its multiple borders approach, the CBSA screens people and goods at several points along the travel continuum: at the earliest opportunity overseas, in transit and on arrival at the Canadian border. Receiving and reviewing documentation in advance improves the CBSA's ability to target and interdict inadmissible people and goods, and acts as a deterrent to those contemplating illegal immigration activities or the importation/exportation of contraband.

The Intelligence sub-activity includes initiatives related to guiding and coordinating the CBSA's intelligence operations across Canada and abroad (e.g. participating in interdepartmental and international counter-proliferation working groups, issuing export control lookouts and developing proliferation intelligence files), and providing direct support to the Agency's front-line officers. This sub-activity also includes initiatives related to the collection, analysis, distribution and sharing of intelligence regarding threats to national security, including terrorism, war crimes, organized crime, smuggling, fraud and irregular migration.

Compliance Management Plan

As a key part of the Agency's efforts to manage both enterprise and operational risks to ensure effective program delivery, the CBSA will continue to develop an Integrated Risk Management Framework (IRMF). The IRMF will include a compliance management plan to be phased in at the beginning of the 2008–2009 fiscal year. The plan will include targeting activities that will link targeting decisions to identified levels of risk. Work is under way to develop options for the

governance structure and conceptual framework. The CBSA will review and select options for centralized and regionalized models by summer 2008.

This work will also include an analysis of the various risk-assessment tools currently in place, with a view toward integrating risk-management and compliance activities across the CBSA's three business lines: people; goods; food, plants and animals.

Targeting

In late 2007–2008, the CBSA decided to establish a single functional authority to manage its targeting activities. Enhanced targeting practices will be achieved through improved risk-scoring, pattern-detection and trend-analysis tools, as well as by identifying and monitoring additional targeting-specific risks related to data systems, data quality, resources capacity and training. This will help to ensure national consistency across these functions.

In addition, a program review will be conducted of the Winfall program to ensure that it continues to be the Agency's most effective and efficient rail targeting solution. Winfall allows the Agency to conduct targeting of rail shipments before they arrive at the border for the purpose of identifying shipments that are at high risk for containing contraband. The review will be completed by the end of the 2008–2009 fiscal year.

Migration Integrity Officers

The CBSA has 44 migration integrity officers (MIOs) and three intelligence liaison officers located in 39 key locations abroad. By the end of 2008–2009, the CBSA intends to have 55 MIOs in 45 overseas locations.

The Migration Integrity Officer program encompasses information gathering, analysis and reporting related to visa or immigration application fraud, organized crime, irregular migration, public security and terrorism, war crimes and crimes against humanity. The Migration Integrity Officer program policy is aimed at protecting the integrity of the Canadian immigration selection system, the refugee determination process and the safety and security of Canadian society, including the interdiction of persons inadmissible to Canada.

Information is gathered through a network of contacts with host-country officials, officials from other governments in the designated region, airline personnel and law-enforcement agents, and it is used by CBSA senior management, operational staff and other government departments such as CIC.

MIOs support the integrity of the overseas immigration program through anti-fraud activities, which include identifying fraud indicators for visa officers and conducting site visits in connection with suspicious applications. MIOs provide training to local airlines and authorities to identify false and altered travel documents. These officers maintain a steady flow of information and are key to building sound intelligence concerning illegal migration patterns and trends.

In 2008–2009, the CBSA will continue to work with CIC and Foreign Affairs and International Trade Canada to support its employees abroad. It will enhance the information-sharing protocols used by its officers abroad, the CBSA's National Risk Assessment Centre, CBSA HQ and other government departments.

Lookouts

A “lookout” is an intelligence product designed to identify a person, corporation, conveyance or shipment that may constitute a threat or be of interest for further scrutiny before crossing the border. The CBSA is working to enhance the management of lookouts in the future using technology.

By gathering high-level business requirements and reviewing current methods for monitoring lookout practices, the Agency will develop options and associated costing for implementing an integrated lookout data system.

Container Security Initiative

Since March 2005, Canada has partnered with the United States on the Container Security Initiative (CSI), a multinational program that protects the primary system of global trade — containerized shipping — from being exploited or disrupted by terrorists. The CSI is designed to safeguard global maritime trade, while allowing cargo containers to move faster and more efficiently through the supply chain at seaports worldwide.

Under this partnership program, and in accordance with the CBSA's multiple borders strategy of “pushing the border out,” the CBSA negotiates agreements with other nations that allow for the deployment of officers to foreign countries to work with local authorities in the targeting and verification of shipping containers and the identification of high-risk containers before they are loaded onto vessels bound for Canada.

In 2008–2009, the CBSA will implement an agreement, signed between Canada and Panama in November 2007, that is the first step in allowing CBSA officers to be deployed to Panama. In January 2008, CSI officers were posted to South Africa.

Sub-activity: Enforcement

One of the primary functions of CBSA officers is to identify and take appropriate enforcement action to minimize the risks of dangerous people and goods entering and remaining in Canada. Through the Enforcement sub-activity, the CBSA provides guidance in the enforcement of all border legislation and ensures enhanced national security by equipping CBSA officers with the tools they need to do their jobs, such as modern contraband detection equipment and X-ray and gamma-ray equipment. This work also includes developing and delivering appropriate enforcement policies and procedures and building and maintaining key partnerships with domestic and international law-enforcement agencies, promoting partnerships and sharing information. Additional responsibilities related to this sub-activity include investigating individuals who commit offences against Canadian border legislation, making recommendations for prosecution, and detaining and removing people who have no legal right to remain in Canada, especially those who pose a threat to Canadian society.

The CBSA, in its enforcement activity in 2008-2009, will focus on the problem of illegal firearms trafficking, particularly as it concerns illegal firearms smuggled into Canada by organized crime and gangs.

In conjunction with the RCMP, the CBSA will place a high emphasis on measures to prevent trafficking in illegal firearms by organized crime and gangs.

Arming Initiative

At the beginning of 2008–2009, more than 250 CBSA officers will have been trained and equipped with duty firearms. Building from the comprehensive policy foundation relating to arming that was set in place in 2007, the CBSA will move forward with the implementation of the Arming Initiative that will ultimately train and equip a total of 4,800 CBSA officers over 10 years. The Arming Initiative serves to strengthen the security of our border and enhances the safety of CBSA officers, particularly when confronted by dangerous individuals potentially involved in organized crime activities such as the trafficking of illegal firearms.

The CBSA has identified the following activities for the 2008–2009 fiscal year: training delivery, the monitoring of new policies, further development of information technology (IT) support, the construction and renovation of facilities and other infrastructure, and the implementation strategy.

During 2008–2009, the CBSA will continue consultations with other departments and agencies, as well as with other government organizations that have undertaken similar arming initiatives. The Agency recognizes the importance of ensuring a comprehensive and appropriate arming program and is working toward

implementing associated human resources policies and processes, in addition to ensuring that adequate training continues to be delivered to its employees.

Specifically, the existing training regime will continue with the objective of deploying an additional 550 armed officers to the field by March 31, 2009. To ensure that the skills obtained remain current, as well as to enhance the safety of both those crossing the border and its officers, the CBSA will design a comprehensive re-certification regime. This regime will ensure that appropriate requirements and standards are in place and assessed annually for officer re-qualification on the use of firearms.

The CBSA will strengthen program integrity through the development of a regime to monitor compliance with Arming Initiative policies and procedures, as well as mechanisms to assess the performance and continued relevance of policies, operational processes and program effectiveness related to arming.

Finally, the CBSA will take steps in 2008–2009 to address some of the infrastructure needs of the Arming Initiative by building/expanding the training facility in Rigaud, Quebec, to accommodate arming-related training requirements.

Ending Work-alone Situations

In 2008–2009, the Agency will continue to hire new permanent officers to eliminate work-alone situations at sites identified under the Doubling-up Initiative. As implementation is phased in, there will continue to be regular consultations with the unions, the regions and Agency branches to ensure that an efficient and timely process is followed. Related operational and human resources requirements will be closely monitored and appropriate measures will be employed to manage any potential issues that may arise. The strategy is to have 150 of the 400 new permanent officers required in place by March 31, 2009, to help eliminate situations where officers work alone.

This initiative faces funding challenges due to the omission of several costing components required for initial implementation as well as a lack of ongoing funding. These components include infrastructure modifications at locations that have facility and/or accommodation requirements, and increased management and administrative support costs resulting from the staffing of 400 new officers.

Proposed Enhanced Enforcement Authorities

The CBSA is applying to the Department of Justice for its recommendation that the Agency be added as an investigative body to the schedules of the *Privacy Regulations* and the *Access to Information Regulations*. This will facilitate the flow of information between the CBSA and other government departments, enabling the CBSA to better fulfill the enforcement and national security aspects

of its mandate. It is hoped that the Department of Justice will make this recommendation by the end of the 2008–2009 fiscal year, and that the regulatory amendments will be completed within the first half of 2009–2010.

The CBSA remains committed to addressing the exportation of stolen vehicles from Canada and will continue to be so throughout the 2008–2009 fiscal year. The Agency is working with its Public Safety Canada and RCMP portfolio partners to develop and implement enhanced export control activities in a focused manner. The CBSA will also benefit from new enforcement authorities in the interdiction of stolen vehicles under proposed automobile theft amendments to the *Criminal Code*.

Finally, proposed amendments to the *Customs Act* would give CBSA officers additional tools and authorities to enhance the Agency's ability to fulfill its mandate. Specifically, pending the passage of these amendments in 2008–2009, the CBSA will have expanded authorities to combat internal conspiracies, organized crime and national security threats more effectively at ports of entry in designated customs controlled areas.

National Anti-Drug Strategy

The CBSA will receive \$3.3 million over two years under the National Anti-Drug Strategy announced in January 2008.

The CBSA will use the funding to improve the detection of illegal drugs and precursor chemicals, which are used in manufacturing illegal drugs. Nearly every illicit drug requires chemicals to be refined to a final, consumable form. Since precursor chemicals also have a wide legitimate use in the production of consumer goods (e.g. pharmaceuticals, fragrances, flavouring agents, petroleum products, fertilizers and paints), stronger detection measures will be put in place.

The CBSA laboratory will receive a portion of the funding for testing precursor chemicals entering Canada. As a result, scientists will be able to determine the uses of the chemicals entering Canada more effectively, which will prevent these chemicals from reaching illegal drug manufacturers.

This funding will also enhance the CBSA's investigation and border intelligence capabilities.

Canadian Experience Class

The Canadian Experience Class is a new economic immigration initiative that aims to facilitate the transition for temporary residents with Canadian work experience (workers and students) to become permanent residents. In support of this initiative, the CBSA received funding to combat fraud in both the Temporary

Foreign Worker Program and the International Student program. This funding has been allocated to support the expansion of enforcement activities in the domains of interdiction abroad, security screening, intelligence gathering and analysis, inland enforcement and criminal investigations.

Detentions

The *Immigration and Refugee Protection Act* provides the authority to detain an individual who is believed to be inadmissible and a danger to the public or is unlikely to appear for examination, an admissibility hearing, or removal from Canada, or in the case where the individual's identity has not been established.

In 2008–2009, the CBSA will formalize agreements with Quebec and Ontario, to be signed in spring/summer 2009, regarding the detention of persons under immigration legislation. The agreements will enable the CBSA to detain individuals in provincial jails.

Removals

The CBSA's removal priorities continue to be individuals who pose a threat to the security of Canada, such as those involved in terrorist activities, organized crime and crimes against humanity. In order to protect the integrity of Canada's immigration program, the CBSA also removes refugee claimants whose claims have been denied and other inadmissible persons.

The CBSA participates in joint charter removals with the United States for high-risk removals. In 2008–2009, the CBSA will continue to explore collaborative means for removals, in addition to tracking the number of removals of persons who have no legal right to remain in Canada.

The CBSA will make the most efficient use of its resources by focusing on the removal of high-risk individuals. The Agency will assess its success through the number of inadmissibility reports written, arrests made, removals concluded and high-risk persons removed.

Partners in Protection

The Partners in Protection (PIP) program enlists the cooperation of private industry in efforts to enhance border security, combat organized crime and terrorism, increase awareness of customs compliance issues, and help detect and prevent contraband smuggling. Under this program, the CBSA has developed strategic partnerships with private industry to secure the flow of low-risk, legitimate goods and travellers across the Canadian border.

An enhanced PIP program will include the introduction of minimum-security requirements, along with the verification of security measures before membership

approval, as a condition for participation in the program. The CBSA will reassess members' security measures every three years to determine if program participants can maintain their PIP status. An external consultative process to engage stakeholders will be launched as part of this process.

The Security and Prosperity Partnership of North America (SPP) stipulates that the requirements for the PIP program and those of the U.S. Customs-Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT) be made compatible. The CBSA will work toward this end with its U.S. partners in 2008–2009. Negotiations with the United States toward a mutual recognition arrangement are progressing, with the signing of such an arrangement expected in summer 2008.

Air Cargo Security Initiative

The primary objective of the Air Cargo Security (ACS) initiative is to develop a comprehensive air cargo security regime in Canada that will mitigate the risks associated with the introduction of explosives in cargo or mail and the use of cargo aircraft as weapons. Through design and pilot testing, supply-chain programs to identify low-risk cargo will be developed and procedures will be identified to screen high-risk and targeted cargo.

The CBSA will work closely with Transport Canada, the lead on this initiative, to assess overlap and provide advice and expertise in targeting, screening technology and known shipper programs. As international security pressures mount, this initiative and the Agency's participation in it will become more significant.

Three pilot programs will be undertaken in 2008–2009. The first will pilot the known shipper/freight forwarder/air carrier programs. The second will involve evaluating and making recommendations on the possibility of using targeting or risk assessment in the ACS initiative. Finally, the third will involve piloting and evaluating detection technology as a means of screening air cargo.

Through information gathered by the pilot programs, Transport Canada and the CBSA will be able to conduct sufficient analysis to recommend implementation activities and next steps for an integrated enhanced air cargo security program for Canada.

Radiation Detection Technology

Radiation detection technology is completely operational in Halifax, Nova Scotia; Saint John, New Brunswick; Montréal, Quebec; Prince Rupert, British Columbia; and at certain Vancouver, British Columbia sites. In 2008–2009, implementation of radiation detection technology will continue with the goal of completing all planned installations.

Document Fraud Analysis

In 2008–2009, the CBSA will continue its work on document fraud analysis by delivering training to ensure that its officers are able to make the best use of rapidly emerging new technologies used in document security.

The CBSA will deliver formal training, learning and skills maintenance sessions to regional and HQ document specialists that will enable the Agency to keep pace with an international environment that is highly adaptive in the exploitation of documents and fraud-detection programs.

The Agency will continue to engage with national and international partners in the exchange of information, best practices and expertise to increase the detection and prevention of document and identity fraud.

Joint Export Control Enforcement Project

In April 2008, work will begin on a joint export control enforcement project with U.S. Immigration and Customs Enforcement, an arm of the U.S. Department of Homeland Security. The purpose of this project is to disrupt the illicit export of controlled and strategic goods to countries of concern and countries under United Nations sanctions.

Strategic goods and technologies include arms, ammunition, implements of war, weapons-related materials or any goods or technologies whose unauthorized export might be contrary to Canadian security, political and international interests.

Security Certificates

In exceptional circumstances, the *Immigration and Refugee Protection Act* permits the use of security certificates signed by the Minister of Public Safety and the Minister of Citizenship and Immigration to expedite the removal of non-Canadians who are inadmissible on the grounds of security, violation of human or international rights, serious criminality or organized criminality. In February 2007, the Supreme Court of Canada confirmed the need for security certificates but found some aspects of the process to be unconstitutional. As a result, the Act was amended in February 2008 to enable “special advocates” to examine classified information and to represent the client in closed proceedings. These amendments will strengthen an important public safety tool by making it fairer to the client, while recognizing the need to prevent the disclosure of classified information. In 2008–2009, the CBSA will collaborate with Public Safety Canada, the Canadian Security Intelligence Service, CIC and the Department of Justice to manage litigation and policy issues arising from the amendments to the

Act, and it will manage the security certificate cases that are in detention or have been released on strict conditions.

PROGRAM ACTIVITY: SCIENCE- AND TECHNOLOGY-BASED INNOVATION

The Science- and Technology-based Innovation program activity supports the Agency's strategic outcome of border management that contributes to the safety and security of Canada and facilitates the flow of persons and goods through the design, development, implementation, delivery and operation of innovative solutions, science and technology in order to deal with the major issues facing border management.

Increasingly, the ability of the CBSA to respond to operational priorities and provide secure and modern border management depends on its capacity to build and deploy modern and innovative IT solutions that are closely aligned with and responsive to the operational demands and priorities of the Agency now and in the future.

The future operating environment of the CBSA is one of ever-shifting challenges and opportunities. To prepare for this future, the Agency will employ innovative, leading-edge technology to facilitate the legitimate trans-border flow of goods and people, while protecting Canada from the threats of terrorist attacks, illegal immigration, illegal drugs and other contraband. The CBSA will integrate tools to automate the assessment and management of risks associated with goods and travellers in processes from pre-arrival at the border to secondary inspections and final release.

The program activity and sub-activities are outlined below.

Table 2.6: Science- and Technology-based Innovation Program Activity

Use the science and technology capacity of the Canada Border Services Agency to modernize border management and increase the effectiveness and efficiency of border operations			
Sub-activities	Business Solutions/Projects	Border Technology Operations	Laboratory and Scientific Services
	Interpret business requirements and translate them into technological and science-based solutions. Design, develop and deliver science and technology solutions to support the delivery of border services through major projects.	Enhance the CBSA's technology operations capacity to improve the performance of national systems.	Provide laboratory and scientific services to the CBSA, other government departments/agencies and external/international partners.

Table 2.7: Science- and Technology-based Innovation Program Activity — Financial and Human Resources

(Thousands of dollars)

Financial Resources		
2008–2009	2009–2010	2010–2011
358,848	344,136	318,931

(Full-time equivalents)

Human Resources		
2008–2009	2009–2010	2010–2011
762	731	672

Activities that support the Science- and Technology-based Innovation program activity employ a diversity of scientific, analytical and technology services and solutions to identify and interdict high-risk people and goods, to collaborate and share information with program partners, and to process people and goods effectively in a risk-based environment. This program activity also provides laboratory and scientific services that include forensic analysis, research and technical advice to support the CBSA in delivering its mandate.

To ensure that Canada remains a world leader in effective integrated border management, the CBSA will work jointly with other government departments and agencies to advance and develop innovative commercial and traveller processing solutions.

A series of resilient, highly available IT systems and solutions to manage the import and export of goods and the entry of individuals will allow for the early risk assessment of people and commercial shipments, and facilitate the free flow of admissible goods, the enforcement of laws and regulations and support for primary and secondary inspections.

These activities support the ability of the CBSA to respond to operational priorities, provide modern border management and build and deploy modern and innovative IT solutions that are closely aligned with, and responsive to, the operational demands and priorities of the Agency now and in the future.

The following are the main sub-activities under the Science- and Technology-based Innovation program activity.

Sub-activity: Business Solutions/Projects

Included in this sub-activity are the design, development and implementation of science and technology solutions to support the delivery of border services. The CBSA uses its expertise and an innovative approach to interpret business requirements and translate them into technological and science-based solutions for effective border management. This includes systems and programs for facilitating the entry of travellers and goods, and risk-assessment systems supporting border security. The CBSA also places strong emphasis on planning and systems architecture to maximize efficiency and ensure interoperability with other systems within the CBSA and with external partners.

Advance and Develop Commercial Processing Solutions

Through joint initiatives with other government departments and agencies, the CBSA will advance and develop key commercial solutions to facilitate the free flow of trade. These initiatives include the use of advance information systems and technology to enhance risk management and targeting, such as eManifest, Harmonized Risk Scoring — Advance Trade Data and the ACI Bayplan. The CBSA will concentrate its efforts in 2008–2009 on advancing and developing commercial solutions and improving its ability to target non-compliance and protect Canadians from threats.

With the advance information received, the CBSA will be able to analyze risk more effectively and make informed decisions before goods arrive in Canada. Advancements in these areas will support the CBSA's mandate of providing integrated border services that support national security and public safety priorities and facilitate the free flow of persons and goods.

Key commercial solutions include the following:

eManifest

In 2007, the Government of Canada committed to investing \$396 million over a five-year period in eManifest, a key priority under the trilateral SPP that includes Canada, the United States and Mexico. The eManifest initiative continues the work implemented under the ACI program, and it is the next critical step required to improve the ability of the CBSA to detect rail and highway shipments that pose a high or unknown risk to the safety and security of Canadians.

With the passage of proposed amendments to the *Customs Act* which, among other things, propose that advance commercial information be required from all participants or “links” in the trade chain, the CBSA will be better able to target

high-risk shipments while streamlining the entry of low-risk shipments. With these amendments, eManifest will continue to be developed and implemented as planned. In 2008–2009, the CBSA will continue to develop and deploy eManifest components. With advance electronic cargo information received, the CBSA will be better able to analyze risk and make informed decisions based on rigorous risk assessments before goods arrive in Canada.

eManifest will contribute to a strong economy by facilitating the flow of low-risk trade in a high-volume, time-sensitive trans-border environment. It will “push the border out” and Canadians will be better protected from health, safety, security, contraband and terrorist threats.

Harmonized Risk Scoring — Advance Trade Data

The Harmonized Risk Scoring — Advance Trade Data initiative will enable the Agency to close existing information gaps within the marine commercial supply chain by harmonizing assessment processes with the United States, to the extent possible, and ensuring that these processes meet the standards established by the World Customs Organization. The main objective of the Harmonized Risk Scoring — Advance Trade Data initiative is to improve the effectiveness of the CBSA’s risk-management efforts through the collection and analysis of logistical information used to plan and execute the movement of goods across the border and throughout the supply chain. This innovative approach will effectively “push the border out,” thereby enabling serious threats to Canada’s health, safety and security to be identified and potentially intercepted before they approach or cross the border.

In 2008–2009, enhancements to TITAN, the Agency’s current automated risk-assessment system, will occur. The CBSA will incorporate a new scoring methodology based on an expanded set of risk indicators into the system and will improve the system’s ability to make changes to the scoring methodology based on immediate or emerging threats.

Advancing and Developing Traveller Processing Solutions

The CBSA will develop policies, procedures and systems support, where required, for monitoring the risk level of clients. Through technological advances and initiatives such as the PNR Push initiative and the Primary Automated Lookout System (PALS) replacement, the Agency will focus on advancing and developing people solutions that support its mandate. The CBSA will continue to improve the use of automated risk-assessment systems and explore the potential of new technologies to facilitate and coordinate the movement of travellers into Canada while enhancing border security.

Key people solutions include the following:

PALS Replacement

The PALS replacement will provide border services officers with an improved automated risk-assessment tool for travellers and vehicles seeking entry into Canada at the land border. It will further improve the CBSA's ability to assess risk in both people and conveyances.

Advance Passenger Information/Passenger Name Record (API/PNR)

The API/PNR program enables the Agency to perform risk assessments on air travellers and to analyze their data 24/7 before they arrive in Canada. An initial solution is being developed, called the "push" functionality, that is the direct transfer of data from airline reservation systems to the CBSA. Ongoing work in 2008–2009 will enable the CBSA to continue the development of a more robust and long-term solution that will respect privacy requirements and streamline how the CBSA acquires and processes air passenger data for risk-assessment purposes.

Advancing and Developing Revenue Collection Solutions

CBSA Assessment and Revenue Management

In 2008–2009, the CBSA will continue its work in advancing and re-developing its revenue management programs and systems to bring legacy customs, immigration and food inspection activities into a modernized revenue accounting and management regime. This will strengthen the CBSA's controls and reporting relating to the collection of trade data and the management, accounting and reporting of over \$26 billion in annual tax revenues. A feasibility study to explore viable solution options will be completed in 2008–2009.

Sub-activity: Border Technology Operations

Innovative, reliable systems are essential for effective border management. In support of this sub-activity, the CBSA provides secure IT infrastructure, maintains the quality performance of operational systems, and operates and maintains national systems that support the movement of people and goods arriving at the border and the collection of revenues from duties and taxes. This includes researching security-based technological solutions and best practices to increase the effectiveness and efficiency of border operations, security and enforcement. The CBSA also provides support to users in related fields and partners in other organizations.

Biometrics

In light of changes to international passport standards and proposed changes to passport requirements for travel to the United States, the use of biometric technologies will increase. Throughout 2008–2009, the CBSA will develop a vision consistent with the Agency's commitment to the continued use and expansion of biometric technologies.

The CBSA employs biometric technologies through two of its programs, CANPASS Air and NEXUS (highway, marine and air). In addition to the CBSA's current use of biometric technologies, the Agency's science laboratory will remain actively involved in biometric technology research throughout 2008–2009. Subject to national privacy protection laws and requirements, the CBSA has made a commitment to work with international partners (Australia, the United Kingdom and the United States) to develop a framework for the systematic exchange of biometric data. The four countries committed to begin the exchange of relevant identity information, including biometric and biographic identifiers for more effective border and immigration management, by 2009. They intend to create a "real-time" system of information sharing, based on this matching among all four countries, by 2010.

Electronic Primary Inspection Line

Discussions pertaining to a new pilot program, available to Canadian citizens and known as the Electronic Primary Inspection Line (E-PIL), were initiated in late 2007. The pilot program will be conducted at Vancouver International Airport and will begin in fall 2008. This program will use new technology to expedite the movement of low-risk passengers and enable the CBSA to focus more resources on high-risk passengers and goods.

Under the program, rather than handing passports to CBSA agents, travellers will put their passports in an E-PIL kiosk. Low-risk travellers will pass through the primary inspection line quickly, and regulatory authorities will have collected the information they need.

The E-PIL program has the potential to fundamentally change the CBSA's processing procedures, to meet future processing demands and to enhance border clearance for Canadian citizens and permanent residents seeking to enter Canada at international airports.

Sub-activity: Laboratory and Scientific Services

The CBSA offers a diverse range of scientific, analytical and research advisory services. Within this sub-activity, the CBSA provides laboratory and scientific services to CBSA programs and external partners, departments and agencies. The CBSA's research on scientific products and solutions aids in modernizing border management and increases the effectiveness and efficiency of border operations, particularly in relation to security and enforcement. The Agency also has the capacity to perform in-house physical and chemical analyses of industrial commodities and forensic examinations of documents.

Research and Development

The CBSA will continue to conduct research on and design innovative science and technology solutions to border management and remain adaptable to changing technologies and global trends in order to support the movement of people and goods. The Agency will explore opportunities to use modern science and technology to support evidence-based decision making in areas such as the detection of chemicals and biological agents, radiation, nuclear materials, explosives and contraband; forensic document analysis; imported and exported commodities analysis; engineering sensors; and a number of other specialty areas.

SECTION III — SUPPLEMENTARY INFORMATION

TABLE 3.1: DEPARTMENTAL LINKS TO GOVERNMENT OF CANADA OUTCOMES

STRATEGIC OUTCOME: Border management that contributes to the safety and security of Canada and facilitates the flow of persons and goods.

	Expected Results	Planned Spending 2008–2009	Planned Spending 2009–2010	Planned Spending 2010–2011	Alignment with Government of Canada Strategic Outcome
(thousands of dollars)					
Access	The lawful flow of persons and goods is facilitated.	666,575	668,753	610,488	A strong and mutually beneficial North American partnership.
Security	Borders protected against potential threats to Canada's safety and security.	483,519	454,660	420,709	A strong and mutually beneficial North American partnership.
Science- and Technology-based Innovation	Innovative solutions contribute to the safety and security of Canada and facilitate the flow of persons and goods.	358,848	344,136	318,931	A strong and mutually beneficial North American partnership.

The CBSA's strategic outcome supports the Government of Canada's outcome areas, namely a strong and mutually beneficial North American partnership, safe and secure communities, and a fair and secure marketplace.

TABLE 3.2: SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY

The CBSA is gradually shifting to new ways of thinking and acting that reflect economic, social and environmental dimensions of sustainable development. The CBSA's Sustainable Development Strategy (SDS) 2007–2009 emphasizes the creation of systems that promote the overall sustainable management of the CBSA's activities.

The CBSA's commitment to sustainable development supports border management that contributes to the safety and security of Canada and facilitates the flow of persons and goods.

The SDS came into force on April 1, 2007. The CBSA will report on the implementation of the SDS in the 2007–2008 Departmental Performance Report. The SDS 2007–2009 is available on the CBSA's Web site at <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/agency-agence/reports-rapports/sds-sdd/sds-sdd-07-09-eng.html>.

Sustainable Development Strategy 2007–2009 Targets for 2008–2009

SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY (SDS) GOAL: The CBSA is a socially responsible organization.

SDS Target: Forge three internal and/or external strategic partnerships

Federal Sustainable Development (SD) Goal	Performance Measure	Expected Result
n/a	<ul style="list-style-type: none"> Number and percentage of partnership agreements 	<ul style="list-style-type: none"> The CBSA's mandate is maximized

SDS Target: Implement phase 1 of the 2007–2012 greenhouse gas emissions reduction plan

Federal SD Goal	Performance Measure	Expected Result
<ul style="list-style-type: none"> Reduce greenhouse gas emissions 	<ul style="list-style-type: none"> Percentage of reduction of greenhouse gas emissions 	<ul style="list-style-type: none"> Greenhouse gas emissions are reduced

SDS Target: Apply Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) certification standards for new CBSA-owned border crossing facilities

Federal SD Goal	Performance Measure	Expected Result
<ul style="list-style-type: none"> Reduce greenhouse gas emissions 	<ul style="list-style-type: none"> Number and percentage of new LEED-certified facilities 	<ul style="list-style-type: none"> Resources are used in a sustainable manner

SDS Target: Reduce greenhouse gas emissions per vehicle kilometre by 15% (from 2002–2003 levels)

Federal SD Goal	Performance Measure	Expected Result
<ul style="list-style-type: none"> Reduce greenhouse gas emissions 	<ul style="list-style-type: none"> Annual average of greenhouse gas emissions per vehicle kilometre 	<ul style="list-style-type: none"> Greenhouse gas emissions are reduced

SDS Target: Purchase ethanol-blended fuel for vehicle fleet, where available

Federal SD Goal

- Reduce greenhouse gas emissions

Performance Measure

- Percentage of ethanol-blended gasoline purchased

Expected Result

- Greenhouse gas emissions are reduced

SDS Goal: The CBSA is an employer of choice.

SDS Target: Develop and implement an environmental management system

Federal SD Goal

n/a

Performance Measure

- Number of significant environmental aspects that are identified and managed by the environmental management system

Expected Result

- Environmental impacts are minimized and environmental performance is continually improved

SDS Goal: The employees of the CBSA contribute to a sustainable Canada.

SDS Target: Develop and implement a national sustainable development awareness program

Federal SD Goal

n/a

Performance Measure

- Number and percentage of sustainable development awareness initiatives that have been identified and implemented

Expected Result

- Employees have the knowledge to contribute to sustainable development

SDS Target: Develop and implement a national sustainable development recognition program

Federal SD Goal

n/a

Performance Measure

- Number and percentage of employees recognized for their contributions to sustainable development initiatives

Expected Result

- Employees have contributed to sustainable development

LIST OF ONLINE TABLES

The following tables are available online on the Treasury Board of Canada Secretariat's Web site at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp.

1. Current and Upcoming Evaluations
2. Horizontal Initiatives
3. Upcoming Internal Audits
4. Services Received Without Charge
5. Sources of Respendable and Non-respendable Revenue
6. Status Report on Major Crown Projects
7. Summary of Capital Spending by Program Activity

SECTION IV — OTHER ITEMS OF INTEREST

INTERNAL SERVICES

Internal Services is the fourth program activity in the CBSA's Program Activity Architecture (PAA). The focus of Internal Services is the ongoing implementation of a modern management regime that is results-based, delivers value for money and, through a regular process of monitoring, allocates or reallocates resources to CBSA priorities. Key activities to implement a modern management regime within the CBSA include the development and implementation of an Integrated Risk Management Framework (IRMF) that includes a monitoring and reporting mechanism; further refinement and the redevelopment of the PAA to represent the Agency's priorities and mandate more effectively; and the refinement of a comprehensive human resources plan to address the complex challenges faced by the CBSA and its workforce.

The following section presents the strategies and activities that will be undertaken by one or more of the Internal Services groups over the next year to respond to the CBSA's strategic priorities and to support the implementation and delivery of programs and services that the Agency provides and manages.

Table 4.1: Allocation of 2008–2009 Internal Services Resources to Other Program Activities

(Thousands of dollars)

Program Activity	Access	Security	Science- and Technology-based Innovation	Total
2008–2009 ARLU ¹	154,489	80,498	72,383	370,370
Full-time Equivalents	607	227	149	983
Percentages	50%	26%	24%	100%

¹ Annual Reference Level Update (ARLU)

Human Resources

The CBSA strives to ensure that its human resources regime meets the business needs of the CBSA, complies with central agency requirements and provides timely and efficient human resources services to its employees. In 2008–2009, the human resources strategic plan will be updated to address the challenges identified to ensure that the CBSA's workforce is representative of the Canadian population. The human resources plan will be posted on the CBSA's intranet site during the first quarter of the 2008–2009 fiscal year.

The CBSA places a high value on individual and organizational well-being. With a view to ensuring ethical and values-based behaviour in the workplace, the CBSA will monitor the application of its policies. It will solidify its regime by ensuring the proper distribution of the *CBSA Code of Conduct* and the Treasury Board of Canada Secretariat's (TBS) *Policy on the Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace* and the provision of related training. The CBSA will foster cooperation, communication and problem solving through robust joint consultation processes with bargaining agents, and the results of these consultation processes will be closely monitored. In addition, once collective bargaining is completed for the new Frontière/Border (FB) occupational group, it will be fully implemented.

The CBSA will conduct a workforce analysis and employment systems review to identify the gaps, barriers and obstacles faced by designated groups in the Agency. The CBSA will implement the Professional Education Development and Apprenticeship Program. The objective of the Program is to recruit, develop and retain human resources professionals to fulfill the changing requirements of human resources within the public service and, more specifically, within the CBSA. The program is designed to accelerate the development of highly motivated university graduates and current human resources advisors who have the potential to excel as intermediate-level professionals.

Border Services Officer Recruitment

In 2008–2009, measures will be implemented to recruit and cross-train the number of border services officers needed to meet operational requirements. Officer recruitment is a CBSA priority and an ongoing staffing process with a national area of selection is currently in place to recruit over 1,000 new officers. Recruitment teams have been set up across the country to support the high level of staffing that will be required. The CBSA aims to have 1,300 new recruits in training at the Rigaud training facility in 2008–2009.

Training and Learning

In 2008–2009, the CBSA will work toward the improved alignment of its training and learning with its business priorities and creating an environment that is conducive to learning. It will continue to meet central agency and government-wide requirements and obligations related to training and learning. The national coordination, oversight and delivery of CBSA-wide training and learning will be improved upon to meet employee and management development needs, and to ensure that employee skills and competencies address organizational capacity gaps and further the CBSA's mandate. An action plan will be implemented in support of the strategic learning plan and work will continue to achieve greater horizontal coordination and partnerships with internal and external stakeholders.

The CBSA will work to promote a leadership capacity that develops sound policy, delivers excellent service and meets evolving CBSA business goals. It will develop leadership learning products and tools for CBSA managers, as part of the Leadership Learning Framework initiative, and will explore new ways to recruit and train.

The CBSA will expand its learning centre facility in Rigaud, Quebec, and explore the option of developing a learning centre in Western Canada. With the goal of managers and employees working together to create an environment that effectively reacts to and sustains change, the CBSA will develop support tools and products for employees and managers in the transition to an armed workforce.

Official Languages

The CBSA will continue to invest in language training to increase its bilingual capacity. Since earning an “exemplary” mark for the management of its official languages program in the 2006–2007 Annual Report of the Office of the Commissioner of Official Languages, significant steps have been taken to further solidify this program at the CBSA. The CBSA will continue this important work in 2008–2009 by translating plans into tangible results through the rigorous application of its official language policies.

Informal Conflict Management System and Values and Ethics

In 2008–2009, the Informal Conflict Management System (ICMS) team will continue its collaborative efforts to promote the fair and effective resolution of conflict at the CBSA through strengthening its connectivity and partnerships with the labour relations and human resources branches, the unions and management, and by continuing to provide advice, guidance and tools to all employees at headquarters and in the regions.

The primary focus for the ICMS in the upcoming year will be on program and policy development, including increased mediation capacity and improved performance measurement and reporting.

In 2008–2009, the values and ethics team will continue to design, develop and deliver values and ethics awareness sessions that are appropriate and tailored to all staff at all levels and work locations. Particular emphasis will be placed on increasing opportunities for meaningful dialogue on values and ethics throughout the CBSA.

The CBSA will continue to work toward the effective implementation of the *Public Servants Disclosure Protection Act* (PSDPA) and to support the Senior Officer for Internal Disclosure at the CBSA. Information and training sessions,

specifically designed for managers and employees on the PSDPA and on the internal disclosure process for the CBSA, are currently being developed and will be delivered as part of the values and ethics awareness sessions. They will also be presented as stand-alone training modules.

Risk

Risk mitigation has been made a more explicit part of corporate strategic planning in the 2008–2009 to 2010–2011 strategic plan. The plan includes a goal to reduce enterprise and operational risks while ensuring effective program delivery.

The CBSA is working to integrate its existing strategies, processes and tools into a comprehensive framework that is consistent with the TBS policy on an Integrated Risk Management Framework (IRMF). The CBSA will develop an IRMF that builds on its enterprise risk profile. The IRMF will include controls and indicators for risk identification, classification, monitoring and mitigation that will be used for informed decision making and priority setting, as well as for providing continual improvement.

In addition, the IRMF will include a compliance management plan to be phased in at the beginning of the 2008–2009 fiscal year. This plan will be expanded from existing processes and will support and link strategic planning and performance, governance and risk management to operational plans.

Auditable Financial Statements

The CBSA is moving forward with the government-wide initiative to have its financial statements audited by the Office of the Auditor General of Canada. The weaknesses identified in a completed audit readiness assessment are being addressed to ensure that the necessary controls are in place to achieve a successful audit.

Performance Measurement Framework

In accordance with the requirements of the TBS's *Management, Resources and Results Structure Policy*, the CBSA continues to develop its performance measurement platform. In December 2007, the Agency submitted its performance management framework to the TBS. Work will continue on the framework in 2008–2009 as it is not yet complete. By 2009–2010, the CBSA will be in a better position to implement the framework more fully.

In addition, the CBSA's new PAA will take effect on April 1, 2008. A better-aligned PAA supported by a robust performance measurement framework will allow senior management to make more informed decisions on program performance and resource allocation.

Access to Information and Privacy

In accordance with the principles of open government and the protection of the privacy of the individual, the CBSA will comply with the statutory requirements of the *Access to Information Act* and the *Privacy Act*.

In 2008–2009, the CBSA will further reduce access to information and privacy (ATIP) request backlogs thereby allowing the CBSA to meet legislative requirements for the majority of requests.

The CBSA also intends to finalize the organizational structure and develop a training and recruitment plan for ATIP functions to ensure compliance with legislative requirements. The CBSA will require additional funding in order to respond to the present request backlog, and it forecasts a 12% to 15% annual rate of increase in the demand of ATIP requests and services.

The CBSA will have a dual focus: the timely completion of ATIP requests to ensure that the Agency meets legislative requirements and the development of a policy framework to ensure that officials understand their respective roles and responsibilities with respect to the access, use and disclosure of program information.

Facilities

To meet both the immediate accommodation needs of the CBSA and its future needs, the CBSA will undertake a review of its long-term accommodation strategy and develop a plan to ensure that it has sufficient space to accommodate existing staff and its planned workforce for the next three years. This renewed strategy will take into consideration the CBSA's initiatives and special projects, including those discussed elsewhere in this report. Options to be explored include the relocation of the CBSA laboratory and the formalization of Public Works and Government Services Canada's long-term accommodations strategy for the CBSA.

The CBSA's infrastructure projects in 2008–2009 include the port redevelopment project at Douglas, British Columbia, scheduled for completion in summer or fall 2008, and the construction of new port of entry facilities in St. Stephen, New Brunswick, with completion anticipated in December 2008.

The arming of CBSA officers will affect training facility requirements and make facility changes necessary. The CBSA national training facility in Rigaud, Quebec, will be expanded to accommodate the training of armed officers: use-of-force training facilities, firing ranges, additional academic training facilities and residence rooms will be built. Secure lock-up and storage space, lock boxes for transportation and clearing devices will also be required in the regions. Construction is expected to begin in late summer 2008, with completion anticipated by July 2010.

In 2008–2009, the CBSA will focus on implementing facility infrastructure enhancements required to support the development of the smaller ports in the CBSA's portfolio that require upgrades to support the Doubling-up Initiative. Upgrades to and the construction of residential facilities will be required for the new officers who will be posted to remote ports of entry. It is expected that this initiative will take three years before the required facility upgrades/replacements are completed at all targeted ports.

ACRONYMS

ACI	Advance Commercial Information
ACS	Air Cargo Security
API	Advance Passenger Information
API/PNR	Advance Passenger Information/Passenger Name Record
ARLU	Annual Reference Level Update
ATIP	access to information and privacy
BCCC	Border Commercial Consultative Committee
CANPASS	Canadian Passenger System
CBSA	Canada Border Services Agency
CBSAC	Canada Border Services Advisory Committee
CCA	customs controlled area
CIC	Citizenship and Immigration Canada
CMP	compliance management plan
CRA	Canada Revenue Agency
CSA	Customs Self Assessment
CSI	Container Security Initiative
C-TPAT	Customs-Trade Partnership Against Terrorism
EDL	enhanced driver's licence
E-PIL	Electronic Primary Inspection Line
FAST	Free and Secure Trade
FB	Frontière/Border
GST	goods and services tax
HQ	headquarters
HST	harmonized sales tax
ICMS	Informal Conflict Management System
IRMF	Integrated Risk Management Framework
IT	information technology
LEED	Leadership in Energy and Environmental Design
MIO	migration integrity officer
NEXUS	Joint Canada/U.S. customs and immigration program (pre-approval entry system for frequent travellers)
PAA	Program Activity Architecture
PALS	Primary Automated Lookout System
PIP	Partners in Protection
PNR	Passenger Name Record
PSDPA	<i>Public Servants Disclosure Protection Act</i>
SD	sustainable development
SDS	Sustainable Development Strategy
SPP	Security and Prosperity Partnership of North America
TBC	Treasury Board of Canada
WHTI	Western Hemisphere Travel Initiative

INFORMATION AND CONTACTS

Related information

Canada Border Services Agency

<http://www.cbsa-asfc.gc.ca/menu-eng.html>

Citizenship and Immigration Canada

<http://www.cic.gc.ca/english/index.asp>

Department of Finance Canada

<http://www.fin.gc.ca/fin-eng.html>

Foreign Affairs and International Trade Canada

<http://www.international.gc.ca/index.aspx>

Health Canada

http://www.hc-sc.gc.ca/index_e.html

Public Safety Canada

<http://www.publicsafety.gc.ca/index-eng.aspx>

Transport Canada

<http://www.tc.gc.ca/en/menu.htm>

Contact us

For more information, visit the CBSA's Web site at

<http://www.cbsa-asfc.gc.ca/contact/menu-eng.html>.

**APPENDIX — CBSA THREE-YEAR STRATEGIC PLAN
2008–2009 TO 2010–2011**

Strategic Priority 1

Effective delivery of programs and services

Expected result: The CBSA will increase its ability to identify and interdict people and goods of high and unknown risk while expediting the flow of low-risk travellers and trade.

Strategy 1: Build and maintain program expertise across the CBSA.

Expected Result: The CBSA's workforce is competent in all functions and has the attributes required to deliver the Agency's mandate and the capacity to innovate.

Activities	Expected Results
<ul style="list-style-type: none"> Implement measures to effectively and expeditiously recruit and cross-train the number of border services officers needed to meet operational requirements Improve the national coordination, oversight and delivery of CBSA-wide training and learning to meet employee and management development needs, and to ensure that employee skills and competencies address organizational capacity gaps and further the CBSA's mandate 	<ul style="list-style-type: none"> Continue to reduce gaps in areas of critical risk: immigration, and food, plant and animal imports and exports The CBSA's workforce is equipped with the required skills and knowledge to deliver corporate and operational services today and in the future

Strategy 2: Manage corporate and operational risks to ensure effective program delivery.

Expected Result: A robust risk-management approach guides the CBSA's ongoing management and daily operations.

Activities	Expected Results
<ul style="list-style-type: none"> Develop and implement an Integrated Risk Management Framework (IRMF), including monitoring and reporting mechanisms Design and begin implementation of the compliance management plan Focus on detaining and removing individuals of the highest risk from Canada's inventory Operationalize the governance structure and framework for a single functional authority to manage targeting activities Develop procedures and systems in a manner that will enable the CBSA to determine whether its performance exceeds, meets or falls short of expectations Standard operational procedures are revised, as required, and monitored to ensure consistency in their application 	<ul style="list-style-type: none"> The IRMF guides the delivery of border services in support of the CBSA's mandate Deploy resources more effectively and integrate a comprehensive risk-assessment approach into program management and delivery Ensure the security of Canada by detaining and removing individuals who pose a threat Enhance the CBSA's ability to achieve the desired levels of, and a balance between, border openness and security The CBSA uses performance management procedures and information to monitor operations and help improve for the future The CBSA has established operational standards and procedures to meet its desired balance between security and facilitation, and regularly evaluates and updates these standards

Strategic Priority 1

Effective delivery of programs and services

Expected result: The CBSA will increase its ability to identify and interdict people and goods of high and unknown risk while expediting the flow of low-risk travellers and trade.

Strategy 3: Continue with the implementation of the Arming and Doubling-up initiatives.

Expected Result: Enhanced border security and officer safety by arming authorized CBSA officers and providing high-quality training, a sound policy foundation and a rigorous management framework.

Activities	Expected Result
<ul style="list-style-type: none">▪ Continue with the existing training regime and design a re-certification regime for mandated annual re-qualification	<ul style="list-style-type: none">▪ Training is complete, professional and relevant▪ Comprehensive standards for firearms training, qualification and certification are in place and assessed annually to ensure safe and effective post-training performance
<ul style="list-style-type: none">▪ Establish monitoring mechanisms to assess programs, policies and operational processes	<ul style="list-style-type: none">▪ Program integrity is established through an effective compliance regime that includes an active monitoring component
<ul style="list-style-type: none">▪ Continue to evaluate CBSA training facilities to ensure that operational requirements are met	<ul style="list-style-type: none">▪ The CBSA's facilities and infrastructure are modernized to meet operational requirements

Strategic Priority 2

Innovating for the border of the future

Expected result: The CBSA develops and implements leading-edge border management processes and technologies that improve Canada's border security and economic prosperity.

Strategy 4: Improve service delivery through innovation.

Expected Result: Canada remains a world leader in effective integrated border management.

Activities	Expected Results
<ul style="list-style-type: none">▪ Advance and develop commercial processing solutions such as eManifest, Harmonized Risk Scoring — Advance Trade Data, Other Government Departments Single Window Interface	<ul style="list-style-type: none">▪ Facilitate and coordinate the processing of goods while enhancing border security
<ul style="list-style-type: none">▪ Advance and develop traveller-processing solutions such as the Passenger Name Record Push initiative, the Primary Automated Lookout System replacement, biometrics, the Electronic Primary Inspection Line and enhanced driver's licences	<ul style="list-style-type: none">▪ Facilitate and coordinate the processing of people while enhancing border security
<ul style="list-style-type: none">▪ Advance and develop revenue collection solutions such as CBSA Assessment and Revenue Management	<ul style="list-style-type: none">▪ Facilitate the processing of revenues collected under the goods and peoples programs administered by the CBSA

Strategic Priority 3

Strong internal and external relationships

Expected result: The CBSA will improve its capacity to work effectively with all its partners, stakeholders, clients and employees.

Strategy 5: Continue the development of an international strategy for the CBSA.

Expected Result: The CBSA's international engagement is reflective of an integrated border and supportive of the CBSA's strategic priorities and program delivery.

Activities	Expected Results
<ul style="list-style-type: none"> Strengthen Canada's engagement with its U.S. counterparts <ul style="list-style-type: none"> Enhance bilateral relationships with U.S. Customs and Border Protection, U.S. Immigration and Customs Enforcement and the U.S. Department of Homeland Security Lead the efforts of the Government of Canada on the Western Hemisphere Travel Initiative file Negotiate and implement key agreements and arrangements with other international partners <ul style="list-style-type: none"> Participate in international forums to advance Canada's objectives regarding border management Advance global and economic security through capacity-building assistance to customs and border agencies Assess the footprint of the CBSA's deployment of resources abroad 	<ul style="list-style-type: none"> Border management initiatives meet the security needs of both Canada and the United States while facilitating the flow of legitimate travellers and goods across the shared border Border management evolves through the development and implementation of multilaterally accepted rules and standards The deployment of the CBSA's resources abroad supports its integrated border management capacity

Strategy 6: Maintain and develop strong partnerships and relationships.

Expected Result: The CBSA's relationships with other federal departments and stakeholders support effective border management and other federal government objectives.

Activities	Expected Results
<ul style="list-style-type: none"> Enhance the CBSA's working relationships with portfolio partners and other federal departments, including Citizenship and Immigration Canada and Foreign Affairs and International Trade Canada Strengthen relationships with stakeholders such as provinces, municipalities, Aboriginal organizations, airports and commercial stakeholders to enhance coordination and alignment Continue to work with interested provinces and territories to create the necessary enhanced driver's licence (EDL) program framework and further expand the EDL program 	<ul style="list-style-type: none"> The CBSA enhances its mandate through the development of common strategies in support of integrated border management Dependable and timely interactions with partners and stakeholders to minimize risk and maximize economic advantage The EDL program is rolled out and accepted as being consistent with WHTI requirements

Strategic Priority 4

A modern management regime

Expected result: The CBSA will practice results-based management, deliver value for money and monitor progress through regular assessments.

Strategy 7: Continue to develop and implement the tools essential for managing a complex organization.

Expected Result: The CBSA's corporate infrastructure meets operational and Government of Canada requirements, and supports accountability and results-based management.

Activities	Expected Result
<ul style="list-style-type: none"> Continue to develop the necessary framework to align the CBSA's resources with the Program Activity Architecture (PAA) Continue to develop a strong performance measurement platform for the CBSA Implementation of the Salary Management System Implement corporate management service standards, specifically around financial advice, staffing, classification, accommodation, procurement and contracts 	<ul style="list-style-type: none"> Informed decision making and sound stewardship Improved ability to monitor and report on performance, and the proactive allocation and reallocation of CBSA resources to priorities Managers will have the essential tools to manage budgets, enhance accountability and more effectively deliver their programs Internal services are delivered in accordance with the Government of Canada's modern management agenda

Strategy 8: Continue efforts to ensure that the CBSA's workplace is fair, enabling, healthy and safe.

Expected Result: The CBSA's workplace supports its employees.

Activities	Expected Result
<ul style="list-style-type: none"> Develop a comprehensive human resources strategic plan to address the complex challenges facing the CBSA's workforce Reduce the complexity of the CBSA's current human resources processes and develop the CBSA's workforce capacity Implement the necessary development programs to address the CBSA's requirements to fulfill its key priority areas 	<ul style="list-style-type: none"> The CBSA's workforce is representative of the Canadian population and respectful of central agency policies The CBSA provides timely and efficient human resources services to managers and employees The CBSA's human resources regime complies with central agency requirements The human resources strategic plan meets the workforce recruitment and capacity building requirements in key priority areas (BSOs, PEs, ESs, FBs, etc.)

<p>Priorité stratégique 4 Un régime de gestion moderne Résultat escompté : L'ASFC pratiquera une gestion axée sur les résultats, assurera un bon rapport qualité-prix et contrôlera les progrès grâce à des évaluations régulières.</p> <p>Stratégie 7 : Continuer d'élaborer et de mettre en place des outils essentiels à la gestion d'un organisme complexe.</p> <p>Résultat escompté : L'ASFC répond aux besoins opérationnels et aux exigences du gouvernement du Canada et appuie la responsabilisation et la gestion axée sur les résultats.</p> <p>Actions</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Poursuivre l'élaboration du cadre nécessaire pour aligner les ressources de l'Agence et l'architecture des activités de programmes (AAP). ■ Poursuivre l'élaboration d'une solide structure de mesure du rendement pour l'ASFC. ■ Mettre en œuvre le système de gestion des solaires. ■ Mettre en place des normes de services de gestion pour l'Agence, en particulier des services-conseils dans le domaine des finances, de la dotation, de la classification, de l'aménagement, de l'acquisition et des marchés. ■ Des services internes sont offerts selon le programme de gestion moderne du gouvernement du Canada. ■ Les gestionnaires disposeront des outils essentiels pour gérer les budgets, accroître la responsabilisation et offrir plus efficacement leurs programmes. ■ Capacité améliorée pour contrôler le rendement, l'affectation et la réaffectation des ressources de l'Agence aux priorités, et faire des rapports à cet égard. ■ Les gestionnaires disposeront des outils essentiels pour gérer les budgets, accroître la responsabilisation et offrir plus efficacement leurs programmes. 	<p>Stratégie 8 : Poursuivre les efforts pour s'assurer que le milieu de travail de l'ASFC est équitable, valorisant, sain et sécuritaire.</p> <p>Résultat escompté : Le milieu de travail de l'ASFC appuie les employés.</p> <p>Actions</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Elabore un plan stratégique général de ressources humaines pour relever les défis complexes auxquels fait face les effectifs de l'ASFC. ■ Réduire la complexité des processus actuels de l'ASFC touchant les ressources humaines et développer la capacité en effectifs de l'ASFC. ■ Le régime des ressources humaines de l'ASFC est conforme aux exigences des organismes centraux. ■ Le plan stratégique des ressources humaines répond aux besoins de recrutement des effectifs et de développement des capacités dans les secteurs prioritaires clés (ASF, PE, ES, FB, etc.).
---	---

Priorité stratégique 3

Relations internes et externes bien établies

Résultat escompté : L'ASFC améliorera sa capacité de collaborer efficacement avec tous ses partenaires, ses intervenants, ses clients et ses employés.

Stratégie 5 : Poursuivre l'élaboration d'une stratégie internationale pour l'ASFC.

Résultat escompté : L'engagement international de l'ASFC appuie l'intégration frontalière et soutient les priorités stratégiques et la prestation des services de l'Agence.

Résultat escompté

- Renforcer l'engagement du Canada avec :
 - ses homologues des États-Unis :
 - Améliorer les relations bilatérales avec le Service des douanes et de la protection des frontières (U.S. Customs and Border Protection), le Bureau de l'immigration et de l'application des mesures douanières (Immigration and Customs Enforcement) et le département de la Sécurité intérieure (Homeland Security) des États-Unis.
 - Piloter les efforts du gouvernement du Canada dans le dossier de l'initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental (IVHO).
- Négocier et mettre en œuvre des accords et des ententes clés avec les partenaires internationaux :
 - Participer à des tribunes internationales pour faire avancer les objectifs du Canada en matière de gestion frontalière.
 - Faire avancer la sécurité mondiale et économique grâce à l'appui aux organisations douanières et frontalières en matière de renforcement des capacités.
- Évaluer la position du déploiement des ressources de l'ASFC à l'étranger.

- Le déploiement des ressources de l'ASFC à l'étranger soutient la capacité de gestion intégrée de la frontière.

Stratégie 6 : Maintenir et élaborer de solides partenariats et relations.

Résultat escompté : Les relations de l'ASFC avec les autres ministères fédéraux et les intervenants appuient la gestion efficace de la frontière et les objectifs des autres ministères fédéraux.

Résultat escompté

- Renforcer les relations de travail de l'ASFC avec les partenaires du portefeuille et d'autres ministères fédéraux, dont Citoyenneté et Immigration Canada et Affaires étrangères et Commerce international Canada.
- Renforcer les relations avec les intervenants, notamment les provinces, les municipalités, les organisations autochtones, les aéroports et les intervenants commerciaux, pour favoriser la coordination et la convergence.
- Poursuivre la collaboration avec les provinces et territoires intéressés pour créer le cadre nécessaire au programme des permis de conduire améliorés (PCA) et même élargir ce programme.
- Le programme des PCA est mis en place et jugé conforme aux exigences de l'IVHO.

<p>Priorité stratégique 2</p> <p>Innovation pour la frontière de l'avenir</p> <p>Résultat escompté : L'ASFC élaborera et mettra en œuvre des mécanismes et des technologies évolutives de gestion de la frontière qui amélioreront la sécurité à la frontière canadienne et la prospérité économique du Canada.</p> <p>Stratégie 4 : Améliorer la prestation des services par l'innovation.</p> <p>Résultat escompté : Le Canada demeure un leader mondial sur le plan de l'efficacité de la gestion intégrée de la frontière.</p> <p>Activités</p> <p>Résultat escompté</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Faire avancer et élaborer des solutions de traitement des échanges commerciaux, telles que le Manifeste électronique, la Cotation des risques harmonisée – Données commerciales préalables et l'interface à guichet unique avec les autres ministères. ■ Faire avancer et élaborer des solutions pour le traitement des personnes, telles que l'initiative de communication des données du Dossier automatisé de surveillance à la ligne d'inspection primaire (SASLP), la biométrie, la ligne d'inspection primaire électronique (LIPE) et les permis de conduire améliorés (PCA). ■ Élaborer et faire progresser des solutions de perception des recettes comme la Gestion des cotisations et des recettes de l'ASFC. ■ Faciliter et coordonner le traitement des personnes tout en améliorant la sécurité frontalière. ■ Faciliter et coordonner le traitement des personnes et les programmes touchant les personnes et les marchandises, administrés par l'ASFC.
--	---

<p>Prestation efficace des programmes et des services</p> <p>Priorité stratégique 1</p> <p>Résultat escompté : L'ASFC renforcera sa capacité d'identification et d'interception des personnes et des marchandises à risque élevé ou inconnu, tout en accélérant la circulation des voyageurs et des expéditions commerciales à faible risque.</p> <p>Stratégie 3 : Poursuivre la mise en œuvre des initiatives d'armement et de jumelage des agents.</p> <p>Résultat escompté : Renforcer la sécurité frontalière et la sécurité des agents par l'armement des agents autorisés de l'ASFC en offrant une formation de premier ordre, une assise stratégique solide et un cadre de gestion rigoureux.</p> <p>ACTIVITÉS RECOMMANDÉES</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Continuer d'utiliser le mécanisme actuel de formation et concevoir un programme de renouvellement d'accréditation pour le renouvellement mandaté et annuel des compétences en maniement des armes à feu. ■ Mettre sur pied des mécanismes de contrôle pour évaluer les programmes, les politiques et les processus opérationnels. ■ Poursuivre l'évaluation des installations de formation de l'ASFC pour veiller à la satisfaction des besoins opérationnels. ■ Les aménagements et l'infrastructure de l'ASFC sont modernisés afin de combler les besoins opérationnels. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ La formation est complète, professionnelle et pertinente. ■ Des normes intégrales pour la formation et l'accréditation en maniement des armes à feu existent et sont évaluées annuellement pour garantir un rendement sûr et efficace après la formation. ■ L'intégrité des programmes est établie grâce à un régime de conformité efficace, incluant un volet de contrôle actif. ■ Les aménagements et l'infrastructure de l'ASFC sont modernisés afin de combler les besoins opérationnels.
---	--

<p>Priorité stratégique 1</p> <p>Prestation efficace des programmes et des services</p> <p>Résultat escompté : L'ASFC renforcera sa capacité d'identification et d'interception des personnes et des marchandises à risque élevé ou inconnu, tout en accélérant la circulation des voyageurs et des expéditions commerciales à faible risque.</p> <p>Stratégie 1 : Mettre en place et maintenir l'expertise en matière de programmes du sein de l'Agence.</p> <p>Résultat escompté : Le personnel de l'ASFC est capable d'exécuter toutes les fonctions et possède tous les attributs nécessaires pour réaliser le mandat de l'Agence et la capacité d'innover pour l'avenir.</p>	<p>■ Mettre en œuvre des mesures pour assurer le recrutement et la formation polyvalente d'un nombre suffisant d'agents des services frontaliers pour satisfaire aux besoins opérationnels.</p> <p>■ Améliorer la coordination nationale, le contrôle et la prestation de la formation et de l'apprentissage à la grandeur de l'Agence pour répondre aux besoins du personnel et de la direction en matière de perfectionnement, et veiller à ce que les compétences et les aptitudes des employés permettent de combler les lacunes en matière de capacité organisationnelle et de promouvoir le mandat de l'Agence.</p> <p>Stratégie 2 : Gérer les risques opérationnels et organisationnels pour assurer une prestation efficace des programmes.</p> <p>Résultat escompté : Une solide approche en matière de gestion du risque guide la gestion et les opérations courantes de l'ASFC.</p>
	<p>■ Elaborez et mettez en œuvre un cadre de gestion intégrée du risque (CGIR) qui comporte un mécanisme de surveillance et de signalement des risques.</p> <p>■ Concevoir et amorcer la mise en œuvre du plan de gestion de l'observation.</p> <p>■ Se concentrer sur la détention et le renvoi des personnes qui présentent les risques les plus élevés et figurent dans le répertoire des demandes à traiter par le Canada.</p> <p>■ Mettre en opération la structure et le cadre de gouvernance pour une seule autorité fonctionnelle afin de gérer les activités de ciblage.</p> <p>■ Elaborez des procédures et des systèmes de manière à permettre à l'Agence de déterminer si le rendement dépasse les attentes, les remplit ou ne les respecte pas.</p> <p>■ Les procédures normales d'exploitation sont révisées, au besoin, et contrôlées pour assurer l'uniformité de leur application.</p>

**ANNEXE : PLAN STRATÉGIQUE TRIENNAL DE L'ASFC
DE 2008-2009 À 2010-2011**

RENSEIGNEMENTS ET PERSONNES-RESSOURCES

Renseignements connexes

Agence des services frontaliers du Canada
<http://www.cbsa-asfc.gc.ca>

Citoyenneté et Immigration Canada
<http://www.cic.gc.ca/francais>

Ministère des Finances du Canada
<http://www.fin.gc.ca>

Affaires étrangères et Commerce international Canada
<http://www.international.gc.ca>

Santé Canada
<http://www.hc-sc.gc.ca>

Sécurité publique Canada
<http://www.publicsafety.gc.ca>

Transports Canada
<http://www.tc.gc.ca>

Pour communiquer avec nous

Pour plus de renseignements, visitez le site Web de l'ASFC à l'adresse suivante :
<http://www.cbsa-asfc.gc.ca/contact/menu-fra.html>.

TPS
taxe sur les produits et services
TVH
taxe de vente harmonisée
ZCD
zone de contrôle des douanes

ACRONYMES

AAP	Architecture des activités de programmes
AIMM	agent d'intégrité des mouvements migratoires
AIPRP	Accès à l'information et protection des renseignements personnels
ARC	Agence du revenu du Canada
ASFC	Agence des services frontaliers du Canada
CANPASS	Système canadien des services voyageurs
CCACF	Comité consultatif sur les activités commerciales à la frontière
CCSFC	Comité consultatif sur les services frontaliers du Canada
CGIR	Cadre de gestion intégrée du risque
CIC	Citoyenneté et Immigration Canada
C-TPAT	Customs-Trade Partnership Against Terrorism (programme américain équivalent au PEP)
DD	développement durable
DP	Dossier passager
EXPRES	Expéditions rapides et sécuritaires
FB	Frontière/Border
IPEC	Information préalable sur les expéditions commerciales
IPV	Information préalable sur les voyageurs
IPV/DP	Information préalable sur les voyageurs/Dossier passager
IRSC	Initiative relative à la sécurité des conteneurs
ISFA	Initiative en matière de sûreté du fret aérien
IVHO	Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental
LEED	Leadership in Energy and Environmental Design (leadership en matière d'énergie et d'environnement – système de cotation des bâtiments écologiques au Canada et aux États-Unis)
LIPE	Ligne d'inspection primaire électronique
LIPR	Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés
LPFDAR	Loi sur la protection des fonctionnaires dénonciateurs d'actes répréhensibles
MJANR	Mise à jour annuelle des niveaux de référence
NEXUS	programme conjoint canado-américain des douanes et de l'immigration – système de déclaration préapprouvée destiné aux grands voyageurs
PCA	permis de conduire amélioré
PEP	Partenaires en protection
PSP	Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité
RSAP	Régime de sanctions administratives pécuniaires
SASLIP	Système automatisé de surveillance à la ligne d'inspection primaire
SDD	Stratégie de développement durable
SGIC	Système de gestion informelle des conflits
TI	technologie de l'information

élaborer des cadres stratégiques pour s'assurer que les hauts fonctionnaires comprennent leurs rôles et responsabilités respectifs concernant l'accès, l'utilisation et la divulgation des renseignements sur les programmes.

Installations

Afin de répondre aux besoins immédiats et futurs de l'ASFC en matière de locaux, l'ASFC procédera à l'examen de sa stratégie à long terme en matière de locaux et élaborera un plan pour s'assurer qu'elle dispose de suffisamment d'espace pour le personnel en place, et faire face à la croissance future des effectifs au cours des trois prochains exercices. Cette stratégie renouvelée tiendra compte des initiatives et des projets spéciaux de l'ASFC, notamment de ceux dont il est question dans le présent rapport. L'ASFC examinera les possibilités, telles que le déménagement de son laboratoire, et l'officialisation de la stratégie à long terme en matière de locaux de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour l'ASFC.

Les projets d'infrastructure de l'ASFC pour 2008-2009 englobent le projet de réaménagement du bureau à Douglas, en Colombie-Britannique, qui devrait être achevé à l'été ou à l'automne 2008, et la construction d'un nouveau poste frontalier à St. Stephen, au Nouveau-Brunswick, qui devrait être terminée en décembre 2008.

L'armement des agents de l'ASFC aura une incidence sur les exigences en matière d'installations de formation et rendra nécessaire le réaménagement de certaines installations. On procédera à des travaux d'agrandissement au centre national de formation de l'ASFC de Rigaud, au Québec, afin d'assurer la formation des agents armés. On construira notamment des installations de formation au recours à la force, des stands de tir, des salles de cours supplémentaires pour la formation en classe et des chambres. Dans les régions, on aura également besoin d'espace pour des casiers sécurisés et des coffrets fermant à clé pour le transport et l'entreposage des armes et des dispositifs de vidage. Les travaux de construction devraient commencer à la fin de l'été 2008 et être achevés d'ici juillet 2010.

En 2008-2009, l'ASFC se concentrera sur la mise en œuvre des améliorations à l'infrastructure qui sont nécessaires pour soutenir l'agrandissement des plus petits bureaux du portefeuille de l'ASFC, et qui exigent des mises à niveau pour soutenir l'Initiative de jumelage. On devra entreprendre des travaux de réaménagement et de construction des installations résidentielles pour les nouveaux agents qui seront affectés dans les points d'entrée en région éloignée. Cette initiative devrait être menée à bien sur une période de trois ans, à l'issue de laquelle les travaux devraient être achevés dans tous les points d'entrée ciblés.

États financiers vérifiables

L'ASFC va de l'avant avec l'initiative pangouvernementale consistant à faire vérifier ses états financiers par le Bureau de la vérificatrice générale du Canada. L'Agence prend des mesures pour combler les lacunes décelées lors d'une évaluation complète de l'état de préparation de la vérification afin de s'assurer que les contrôles nécessaires sont en place pour assurer la réussite de la vérification.

Cadre de mesure du rendement

Conformément aux exigences de la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats* du SCT, l'ASFC continue de mettre au point sa plateforme de mesure du rendement. En décembre 2007, l'Agence a présenté son cadre de mesure du rendement au SCT. Les travaux se poursuivront en ce qui concerne l'élaboration du cadre en 2008-2009, car celui-ci n'est pas encore terminé. L'Agence sera en meilleure position en 2009-2010 pour procéder à la mise en œuvre complète du cadre.

La nouvelle AAP de l'ASFC entrera en vigueur le 1^{er} avril 2008. Une AAP mieux alignée, soutenue par un cadre solide de mesure du rendement, permettra aux cadres supérieurs de prendre des décisions plus éclairées concernant le rendement et l'affectation des ressources des programmes.

Accès à l'information et protection des renseignements personnels

Conformément aux principes du gouvernement en matière de transparence et de protection des renseignements personnels des citoyens, l'ASFC se conformera aux exigences prescrites par règlement de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

En 2008-2009, l'ASFC réduira encore plus les arriérés de demandes déposées au titre de l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels (AIPRP), ce qui permettra à l'Agence de se conformer aux exigences législatives pour la majorité des demandes.

L'ASFC finalisera également la structure organisationnelle et élaborera un plan de formation et de recrutement pour la fonction relative à l'AIPRP afin d'assurer à l'avenir le respect des exigences. L'ASFC aura besoin de fonds additionnels pour répondre aux arriérés de demandes actuels et prévoit un taux annuel d'augmentation de l'ordre de 12 à 15 % pour les demandes et les services liés à l'AIPRP.

L'ASFC poursuit un double objectif : répondre en temps voulu aux demandes d'AIPRP pour s'assurer que l'Agence remplit ses exigences législatives, et

Pour le prochain exercice, le SGIC sera axé sur l'élaboration des programmes et des politiques et s'emploiera notamment à accroître sa capacité de médiation et à améliorer la mesure du rendement et la production de rapports.

En 2008-2009, l'équipe responsable des valeurs et de l'éthique continuera d'élaborer, de mettre au point et de dispenser des séances de sensibilisation aux valeurs et à l'éthique, adaptées aux employés de tous les niveaux des divers lieux de travail. On se concentrera tout particulièrement sur l'amélioration des possibilités de dialogue valables sur les valeurs et l'éthique dans l'ensemble de l'ASFC.

L'ASFC renouvellera ses efforts pour assurer la mise en œuvre efficace de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* (LPFDAR), et soutenir l'agent principal responsable de la divulgation interne au sein de l'ASFC. Des séances d'information et de formation, conçues spécialement pour les gestionnaires et les employés, et fondées sur la LPFDAR et sur le processus de divulgation interne pour l'ASFC, seront dispensées dans le cadre des séances de sensibilisation aux valeurs et à l'éthique, ainsi que dans le cadre de modules de formation autonomes.

Risques

L'atténuation des risques est un élément plus explicite de la planification de l'Agence dans le plan stratégique 2008-2009 à 2010-2011. Le plan comprend un objectif de réduction des risques opérationnels et de l'entreprise tout en assurant l'exécution efficace des programmes.

Conformément à la politique du Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) du Canada sur un cadre de gestion intégrée du risque (CGIR), l'ASFC prend des mesures pour mieux intégrer ses stratégies, ses processus et ses outils actuels dans un cadre complet. Elle établira un CGIR qui tire parti de son profil de risques de l'entreprise. Le CGIR comportera des mécanismes de contrôle et des indicateurs de détection, de classement, de surveillance et d'atténuation des risques, qui seront utilisés pour la prise de décisions éclairées et l'établissement des priorités, ainsi que pour assurer des améliorations continues.

En outre, le CGIR comportera un plan de gestion de l'observation qui doit être mis progressivement en œuvre à partir de l'exercice 2008-2009. Ce plan reposera sur les processus actuels et reliera la planification stratégique et le rendement, la gouvernance et la gestion des risques aux plans opérationnels.

besoins des employés et des gestionnaires en matière de perfectionnement; de s'assurer que les employés possèdent les compétences et les habiletés pour combler les lacunes en termes de capacité organisationnelle; et de permettre à l'Agence de remplir son mandat. On mettra en œuvre un plan d'action pour appuyer le plan d'apprentissage stratégique, et on poursuivra les efforts déployés pour améliorer la coordination horizontale et les partenariats avec les intervenants internes et externes.

L'ASFC s'efforcera de promouvoir les capacités de leadership afin d'élaborer des politiques pertinentes, d'assurer la prestation d'excellents services et de répondre aux objectifs opérationnels évolutifs de l'Agence. À cet effet, elle élaborera des produits et des outils de perfectionnement en leadership à l'intention des gestionnaires de l'ASFC, au titre de l'initiative du Cadre de l'apprentissage en leadership, et examinera de nouveaux moyens de recrutement et de formation.

Le Centre d'apprentissage de l'ASFC de Rigaud, au Québec, fera l'objet de travaux d'agrandissement, et l'Agence examinera la possibilité d'ouvrir un centre d'apprentissage dans l'Ouest canadien. De concert avec l'objectif de collaboration des gestionnaires et des employés pour créer un cadre réceptif et propice au changement, l'ASFC élaborera des outils et des produits de soutien à l'intention des employés et des gestionnaires pour la transition à des effectifs armés.

Langues officielles

L'ASFC continuera d'investir dans la formation linguistique pour augmenter sa capacité d'offrir des services dans les deux langues. Depuis qu'elle a reçu la note « exemplaire » pour la gestion de son programme sur les langues officielles dans le Rapport annuel 2006-2007 du Commissariat aux langues officielles, d'importantes mesures ont été prises pour renforcer le programme à l'ASFC. L'Agence poursuivra ce travail important en 2008-2009 en transformant les plans en résultats concrets par l'application rigoureuse de ses politiques en matière de langues officielles.

Système de gestion informelle des conflits et valeurs et éthique

En 2008-2009, l'équipe du Système de gestion informelle des conflits (SGIC) poursuivra ses efforts de collaboration afin de promouvoir le règlement équitable et efficace des conflits au sein de l'Agence par le renforcement de ses liens et de ses partenariats avec les Relations de travail, les Ressources humaines, les syndicats et la direction, tout en continuant à formuler des conseils et des avis et à procurer des outils à tous les employés à l'Administration centrale et dans les régions.

En 2008-2009, l'ASFC prendra des mesures pour mieux ajuster son programme de formation et d'apprentissage en fonction de ses priorités opérationnelles et instaurer un environnement propice à l'apprentissage. Elle continuera de répondre aux exigences des organismes centraux et aux exigences pangouvernementales et de remplir ses obligations en matière de formation et d'apprentissage. On améliorera la coordination nationale, la surveillance et la prestation de la formation et de l'apprentissage dans l'ensemble de l'ASFC afin de répondre aux

Formation et apprentissage

En 2008-2009, l'ASFC mettra en œuvre des mesures pour recruter le nombre nécessaire d'agents des services frontaliers pour répondre aux besoins opérationnels et leur offrir une formation polyvalente. Le recrutement des agents est une priorité de l'Agence et un processus permanent de dotation est en place pour recruter plus de 1 000 nouveaux agents. Des équipes de recrutement ont été mises en place partout au pays pour répondre aux besoins énormes de recrutement de personnel. L'Agence vise à avoir 1 300 nouvelles recrues en formation au centre de formation de Rigaud en 2008-2009.

Recrutement des agents des services frontaliers

L'ASFC procédera à un examen des systèmes d'emploi et à l'analyse des effectifs afin de déterminer les lacunes, les difficultés et les obstacles auxquels les groupes désignés font face au sein de l'Agence. Elle mettra en œuvre le Programme de perfectionnement professionnel et d'apprentissage. Ce programme a pour objectif d'assurer le recrutement, le perfectionnement et le maintien en poste des professionnels des ressources humaines afin de répondre aux besoins évolutifs de cette collectivité au sein de la fonction publique et, plus précisément, de l'ASFC. Le programme vise à accélérer le perfectionnement des diplômés universitaires très motivés et des conseillers en ressources humaines déjà en poste qui ont le potentiel d'exceller à titre de professionnels de niveau intermédiaire.

adoptée.

L'ASFC accorde une grande importance au bien-être de ses employés et à l'environnement de travail. Afin de veiller au respect des valeurs et de l'éthique au travail, l'Agence surveillera l'application de ses politiques. Cette démarche consolidera son régime en assurant la diffusion pertinente du *Code de conduite de l'ASFC* et de la *Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail* du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, de même que la prestation d'une formation connexe. L'ASFC favorisera la collaboration, la communication et le règlement des différends par le recours à des processus efficaces de consultation conjointe avec les agents négociateurs, et elle surveillera de près les résultats des processus de consultation. De plus, une fois les conventions collectives signées pour la nouvelle norme de classification Frontière/Border (FB), la catégorie de groupe professionnel sera pleinement

SERVICES INTERNES

Les Services internes représentent la quatrième activité de programme de l'architecture des activités de programmes (AAP) de l'ASFC. Dans ce secteur, on se concentre sur la mise en œuvre continue d'un régime moderne de gestion axé sur les résultats, qui permet d'optimiser les ressources et, par un processus régulier de suivi, d'affecter ou de réaffecter les ressources pour répondre aux priorités de l'ASFC. À l'appui de cet objectif, les principales activités de l'Agence comprennent l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre de gestion intégrée du risque (CCIR) qui comporte un mécanisme de surveillance et de signalement des risques, le peaufinage et la refonte de l'AAP afin de mieux représenter les priorités et le mandat de l'Agence, ainsi que l'amélioration d'un plan complet de ressources humaines pour régler les difficultés complexes auxquelles l'ASFC et ses effectifs sont confrontés.

La section suivante présente les stratégies et les activités qui seront entreprises au cours du prochain exercice par un ou plusieurs groupes des Services internes afin de répondre aux priorités stratégiques de l'ASFC et d'appuyer la mise en œuvre et la prestation des programmes et des services offerts et gérés par l'Agence.

Tableau 4.1 : Allocation des ressources des Services internes de 2008-2009 à d'autres activités de programmes

(en milliers de dollars)				
Activité de programme	Accès	Sécurité	Innovation fondée sur les sciences et la technologie	Total
MJANR ¹ (2008-2009)	154 489	80 498	72 383	370 370
Équivalents temps plein	607	227	149	983
Pourcentages	50 %	26 %	24 %	100 %
¹ Mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR)				

Ressources humaines

L'ASFC veille à ce que son régime des ressources humaines réponde à ses besoins opérationnels, qu'il soit conforme aux exigences des organismes centraux et qu'il offre en temps voulu des services efficaces de ressources humaines à ses employés. En 2008-2009, le plan stratégique des ressources humaines sera mis à jour pour faire face aux défis ayant été décelés afin de s'assurer que les effectifs de l'ASFC sont représentatifs de la population canadienne. Les employés de l'ASFC pourront consulter le plan des ressources humaines au cours du premier trimestre de l'exercice 2008-2009 sur le site intranet de l'Agence.

SECTION IV : AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

LISTE DES TABLEAUX EN LIGNE

Les tableaux suivants peuvent être consultés en ligne sur le site Web du Secréariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante :

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/templates-gabarits-fra.asp>.

1. Évaluations en cours et à venir
2. Initiatives horizontales
3. Vérifications internes à venir
4. Services reçus à titre gracieux
5. Sources des recettes disponibles et non disponibles
6. Rapport d'étape sur les grands projets de l'État
7. Sommaire des dépenses en capital par activité de programme

Objectif de la SDD : Réduire de 15 % (par rapport aux niveaux de 2002-2003) les émissions de gaz à effet de serre par véhicule-kilomètre

But fédéral en matière de DD ■ Réduire les émissions de gaz à effet de serre

Indicateur de rendement ■ Moyenne annuelle des émissions de gaz à effet de serre par véhicule-kilomètre

Objectif de la SDD : Acheter du carburant à l'éthanol pour le parc automobile, lorsque disponible

But fédéral en matière de DD ■ Réduire les émissions de gaz à effet de serre

Indicateur de rendement ■ Pourcentage de carburant à l'éthanol acheté

Résultats escomptés ■ Les émissions de gaz à effet de serre sont réduites

Objectif de la SDD : L'ASFC est un employeur de choix.

Objectif de la SDD : Élaborer et mettre en œuvre un système de gestion de l'environnement

But fédéral en matière de DD ■ Nombre d'aspects environnementaux significatifs identifiés et gérés par le système de gestion de l'environnement

Indicateur de rendement ■ Les répercussions sur l'environnement sont réduites et la performance environnementale s'améliore continuellement

Objectif de la SDD : Les employés de l'ASFC contribuent à un Canada durable.

Objectif de la SDD : Élaborer et mettre en œuvre un programme national de sensibilisation au développement durable

But fédéral en matière de DD ■ Nombre et pourcentage d'initiatives de sensibilisation au développement durable ayant été identifiées et mises en œuvre

Indicateur de rendement ■ Les employés savent comment contribuer au développement durable

Résultats escomptés ■ Les employés savent comment contribuer au développement durable

Objectif de la SDD : Élaborer et mettre en œuvre un programme national de reconnaissance sur le développement durable

But fédéral en matière de DD ■ Nombre et pourcentage d'emplois reconnus pour leur contribution aux initiatives de développement durable

Indicateur de rendement ■ Les employés contribuent au développement durable

Résultats escomptés ■ Les employés contribuent au développement durable

TABLEAU 3.2 : STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'ASFC se dirige progressivement vers de nouvelles façons de penser et d'agir qui reflètent davantage les dimensions économiques, sociales et environnementales du développement durable. La Stratégie de développement durable (SD) 2007-2009 de l'Agence privilégie la création de systèmes qui favorisent la gestion durable des activités de l'ASFC.

L'engagement de l'ASFC à l'égard du développement durable appuie la gestion frontalière propice à assurer la sécurité du Canada et à faciliter le mouvement des personnes et des biens.

La SD a été adoptée le 1^{er} avril 2007. L'ASFC fera rapport de la mise en œuvre de la SD dans le Rapport ministériel sur le rendement 2007-2008. La SD 2007-2009 est disponible sur le site Web de l'ASFC à l'adresse suivante : <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/agency-agence/reports-rapports/sds-sdd/sds-sdd-07-09-tra.html>.

Stratégie de développement durable 2007-2009 : Objectifs pour 2008-2009

BUT DE LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (SD) : L'ASFC est une organisation socialement responsable.

Objectif de la SD : Forger trois partenariats stratégiques internes et/ou externes	
But fédéral en matière de développement durable (DD)	Indicateur de rendement
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduire les émissions de gaz à effet de serre 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre et pourcentage d'ententes de partenariats
Résultats escomptés	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le mandat de l'ASFC est maximisé

Objectif de la SD : Mettre en œuvre la phase 1 du plan de réduction des émissions de gaz à effet de serre pour 2007-2012	
But fédéral en matière de DD	Indicateur de rendement
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduire les émissions de gaz à effet de serre 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pourcentage de réduction des émissions de gaz à effet de serre
Résultats escomptés	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les émissions de gaz à effet de serre sont réduites

Objectif de la SD : Appliquer les normes de certification Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) aux nouveaux postes frontaliers appartenant à l'ASFC	
But fédéral en matière de DD	Indicateur de rendement
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduire les émissions de gaz à effet de serre 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre et pourcentage de nouveaux postes frontaliers certifiés LEED
Résultats escomptés	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les ressources sont utilisées de manière durable

TABLEAU 3.1 : LIENS DE L'AGENCE AVEC LES RÉSULTATS DU GOUVERNEMENT DU CANADA

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Gestion frontalière qui contribue à la sécurité du Canada et qui facilite la circulation des personnes et des biens.

Résultats escomptés	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Harmonisation avec le résultat stratégique du gouvernement du Canada
------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	---

(en milliers de dollars)

Accès	Faciliter la circulation des personnes et des marchandises.	666 575	668 753	610 488	Un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux.
Sécurité	Protéger les frontières contre d'éventuelles menaces à la sécurité du Canada.	483 519	454 660	420 709	Un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux.
Innovation fondée sur les sciences et la technologie	Contribuer à la sécurité du Canada et faciliter la circulation des personnes et des marchandises au moyen de solutions novatrices.	358 848	344 136	318 931	Un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux.

Le résultat stratégique de l'ASFC appuie les secteurs de résultat du gouvernement du Canada, notamment un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux, des collectivités sûres et sécuritaires, et un marché équitable et sûr.

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

l'analyse des marchandises importées et exportées; les capteurs de servitude et divers autres domaines spécialisés.

d'ici 2009. De plus, ils prévoient créer un système d'échange d'information en temps réel, basé sur cette collaboration entre pays, d'ici 2010.

Ligne d'inspection primaire électronique

Des discussions concernant un nouveau programme pilote, offert à tous les citoyens canadiens et connu sous le nom de Ligne d'inspection primaire électronique (LIFE), ont été amorcées vers la fin de 2007. Le programme pilote sera réalisé à l'aéroport international de Vancouver et débutera à l'automne 2008. Il fera appel à une nouvelle technologie qui permettra d'accélérer la circulation des passagers à faible risque. L'ASFC pourra ainsi concentrer davantage ses ressources sur les passagers et les marchandises à risque élevé.

En vertu de ce programme, les voyageurs présenteront leur passeport dans un poste de déclaration LIFE, au lieu de les présenter aux agents de l'ASFC. Les voyageurs à faible risque franchiront rapidement la ligne d'inspection primaire, et les autorités de réglementation auront recueilli les renseignements dont elles ont besoin.

La LIFE peut changer fondamentalement les procédures de traitement de l'ASFC, en plus de répondre aux besoins futurs en matière de traitement et d'améliorer les formalités douanières des citoyens canadiens et des résidents permanents qui souhaitent entrer au pays par les aéroports internationaux du Canada.

Sous-activité : Services scientifiques et de laboratoire

L'ASFC offre un large éventail de services de consultation, de recherche scientifique et d'analyse. Dans le cadre de cette sous-activité, l'ASFC offre des services scientifiques et de laboratoire aux programmes de l'Agence, ainsi qu'à ses partenaires externes, aux ministères et aux organismes. Les recherches de l'ASFC en matière de produits et de solutions scientifiques contribuent à moderniser la gestion de la frontière et à accroître l'efficacité et l'efficience des opérations à la frontière, en particulier en ce qui a trait à la sécurité et à l'application des lois et des règlements. L'Agence a également la capacité de procéder à l'analyse physique et chimique maison des produits de base industriels et à l'expertise judiciaire des documents.

Recherche et développement

L'ASFC continuera à chercher et à formuler des solutions scientifiques et technologiques novatrices pour la gestion de la frontière et elle continuera à s'adapter aux technologies changeantes et aux tendances mondiales afin de faciliter le déplacement des personnes et des marchandises. L'Agence étudiera les possibilités d'utilisation des sciences et des technologies modernes pour appuyer la prise de décisions fondées sur des données probantes dans des domaines tels que la détection d'explosifs et de produits chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires; la détection de la contrebande; l'expertise judiciaire des documents;

L'ASFC utilise la technologie biométrique dans le cadre de deux programmes : CAMPASS Air et NEXUS (Air, Autoroutes et Maritime). Tout au long de 2008-2009, le laboratoire scientifique de l'ASFC continuera activement ses recherches en biométrie et ces travaux s'ajouteront à l'utilisation actuelle de la technologie biométrique par l'Agence.

En fonction des exigences et des lois nationales touchant la protection de la vie privée, l'ASFC s'est engagée à travailler avec des partenaires internationaux (Australie, Royaume-Uni et États-Unis) afin d'élaborer un cadre d'échange systématique de données biométriques. Les quatre pays participants se sont engagés à commencer à échanger systématiquement des renseignements d'identité pertinents, y compris par rapport aux identificateurs biographiques et biométriques, afin de gérer plus efficacement la frontière et l'immigration.

Biométrie

Des systèmes novateurs et fiables sont essentiels à la gestion efficace de la frontière. À l'appui de cette sous-activité, l'ASFC offre une infrastructure de TI sécuritaire, maintient la qualité du rendement des systèmes opérationnels et exploite et entretient les systèmes nationaux qui facilitent le déplacement des personnes et des marchandises qui arrivent à la frontière ainsi que la perception des recettes provenant des droits et des taxes. Cette sous-activité comprend la recherche de solutions axées sur les sciences et la technologie et de pratiques exemplaires afin d'accroître l'efficacité et l'efficience des opérations, la sécurité, et l'application des lois et règlements à la frontière. L'ASFC fournit aussi du soutien aux utilisateurs dans les domaines connexes et aux partenaires d'autres organisations.

Sous-activité : Opérations technologiques frontalières

intégrer les anciennes activités douanières, d'immigration et d'inspection des aliments dans un régime modernisé de comptabilisation et de gestion des recettes. Cette nouvelle approche renforcera les contrôles de l'ASFC et sa reddition de comptes sur la collecte de données commerciales, ainsi que la gestion, la comptabilisation et la déclaration de plus de 26 milliards de dollars en recettes fiscales annuelles. Une étude de faisabilité visant à examiner des solutions viables sera terminée en 2008-2009.

En 2008-2009, l'ASFC poursuivra ses travaux afin de mettre au point et de reformuler les programmes et les systèmes de gestion des recettes de l'ASFC pour

Gestion des cotisations et des recettes de l'ASFC

Mettre au point des solutions de perception des recettes

L'IPV/DP permet à l'Agence de réaliser des évaluations des risques sur les voyageurs aériens et d'analyser leurs données avant leur arrivée au Canada, et ce, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Une solution initiale a été mise en œuvre, à savoir la fonctionnalité « communication des données », c'est-à-dire le transfert direct de données des systèmes de réservation des transporteurs aériens vers ceux de l'ASFC. Des travaux permanents en 2008-2009 permettront à l'ASFC de poursuivre l'élaboration d'une solution plus solide et à long terme qui respectera les exigences en matière de confidentialité et simplifiera la manière dont l'Agence acquiert et traite les données des passagers aériens aux fins d'évaluation des risques.

Information préalable sur les voyageurs/Dossier passager (IPV/DP)

Le remplacement du SASLIP offrira aux agents des services frontaliers un outil amélioré d'évaluation des risques présentés par les voyageurs et les véhicules qui veulent entrer au Canada en passant par la frontière terrestre. Il améliorera davantage la capacité de l'ASFC à évaluer les risques présentés tant par les personnes que par les moyens de transport.

Remplacement du SASLIP

Voici les principales solutions pour les personnes.

L'ASFC élaborera des politiques, des procédures et un soutien des systèmes, au besoin, pour la surveillance du niveau de risque des clients. Grâce aux avancées technologiques et aux initiatives comme la communication des données du dossier passager et le remplacement du Système automatisé de surveillance à la ligne d'inspection primaire (SASLIP), l'Agence se concentrera sur la mise au point de solutions pour les personnes qui appuient son mandat. L'ASFC continuera à améliorer l'utilisation des systèmes automatisés d'évaluation des risques et à examiner le potentiel des nouvelles technologies afin de faciliter et de coordonner les déplacements des voyageurs qui entrent au Canada, tout en améliorant la sécurité de la frontière.

Mettre au point des solutions de traitement des voyageurs

Améliorera la capacité du système de modifier la méthodologie de cotation en fonction de menaces immédiates ou émergentes.

Cette initiative poursuit les travaux mis en œuvre dans le cadre du programme IPEC et constitue la prochaine étape essentielle pour améliorer la capacité de l'ASFC à détecter les expéditions ferroviaires et routières qui présentent un risque élevé ou inconnu pour la sécurité des Canadiens.

Avec l'adoption éventuelle des modifications à la *Loi sur les douanes*, qui proposent, entre autres, la déclaration obligatoire de l'information préalable sur les expéditions commerciales de la part de tous les participants ou personnes interposées de la chaîne commerciale, l'ASFC pourra mieux cibler les expéditions à risque élevé, tout en continuant de traiter efficacement les expéditions à faible risque. L'adoption de ces modifications permettra à l'Agence de poursuivre le développement et la mise en œuvre du Manifeste électronique tel que prévu.

En 2008-2009, l'ASFC continuera à élaborer et à mettre en œuvre les volets du Manifeste électronique. En recevant électroniquement les renseignements préalables sur les expéditions, l'Agence pourra analyser plus efficacement les risques et prendre des décisions plus éclairées qui s'appuient sur des évaluations rigoureuses des risques avant l'arrivée des marchandises au Canada.

Le Manifeste électronique contribuera à renforcer l'économie en facilitant les échanges commerciaux à faible risque dans un environnement transfrontalier où le volume est important et le temps primordial. Il « repoussera la frontière » tout en permettant aux Canadiens d'être mieux protégés des menaces pour la santé et la sécurité, de la contrebande et des menaces terroristes.

Cotation des risques harmonisée – Données commerciales préalables

L'initiative Cotation des risques harmonisée – Données commerciales préalables permettra à l'ASFC de combler les manques d'information dans la chaîne d'approvisionnement commerciale maritime en harmonisant autant que possible les processus d'évaluation avec les États-Unis selon les normes établies par l'Organisation mondiale des douanes. Le principal objectif de cette initiative est d'améliorer l'efficacité des efforts de gestion du risque de l'ASFC au moyen de la collecte et de l'analyse de renseignements logistiques utilisés pour la planification et le traitement des mouvements de marchandises à la frontière et tout le long de la chaîne d'approvisionnement. Cette approche novatrice nous permettra effectivement de « repousser la frontière » et d'identifier et de possiblement intercepter les menaces sérieuses pour la santé et la sécurité du Canada avant qu'elles n'atteignent la frontière.

En 2008-2009, l'ASFC modernisera le système TITAN, soit le système automatisé actuel d'évaluation du risque. L'Agence y incorporera une nouvelle méthodologie de cotation basée sur un ensemble élargi d'indicateurs de risque, et

En 2007, le gouvernement du Canada s'est engagé à investir 396 millions de dollars sur cinq ans dans le Manifeste électronique, une priorité majeure dans le cadre du PSP trilatéral, qui regroupe le Canada, les États-Unis et le Mexique.

Manifeste électronique

Voici les principales solutions commerciales.

Une fois qu'elle aura reçu les informations préalables, l'ASFC sera en mesure d'analyser plus efficacement les risques et de prendre des décisions éclairées avant que les marchandises n'arrivent au Canada. Les progrès en la matière appuieront le mandat de l'ASFC, à savoir offrir des services frontaliers intégrés qui contribuent aux priorités en matière de sécurité nationale et de sécurité publique et qui facilitent la libre circulation des personnes et des marchandises.

Par l'entremise d'initiatives conjointes avec d'autres ministères et organismes du gouvernement, l'ASFC mettra au point des solutions commerciales essentielles pour faciliter le libre mouvement commercial. Ces initiatives comprennent l'utilisation de technologies et de systèmes d'information préalable pour améliorer la gestion et le repérage des risques, comme le Manifeste électronique, la Cotation des risques harmonisée – Données commerciales préalables et le Plan des baies du programme IPEC. L'ASFC concentrera ses efforts en 2008-2009 sur la mise au point de solutions commerciales et sur l'amélioration de sa capacité à cibler l'observation des lois et règlements et à protéger les Canadiens des menaces.

Mettre au point des solutions de traitement commerciales

Cette sous-activité comprend la conception, l'élaboration et la mise en œuvre de solutions scientifiques et technologiques afin d'appuyer la prestation des services frontaliers. L'ASFC utilise son expertise et sa démarche novatrice pour interpréter les exigences opérationnelles et les traduire en solutions axées sur les sciences et la technologie pour assurer l'efficacité de la gestion de la frontière. Ces solutions comprennent des systèmes et des programmes destinés à faciliter l'entrée des voyageurs et des marchandises, ainsi que des systèmes d'évaluation des risques qui contribuent à la sécurité de la frontière. L'ASFC accorde également beaucoup d'importance à la planification et à l'architecture des systèmes pour en maximiser l'efficacité et assurer leur interopérabilité avec d'autres systèmes de l'ASFC et des partenaires externes.

Sous-activité : Solutions d'entreprise/projets

Voici maintenant les principales sous-activités qui relèvent de l'activité de programme Innovation fondée sur les sciences et la technologie.

Tableau 2.7 : Activité de programme Innovation fondée sur les sciences et la technologie – Ressources financières et humaines

(en milliers de dollars)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
358 848	344 136	318 931
(équivalents temps plein)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
762	731	672

Les activités qui soutiennent l'activité de programme Innovation fondée sur les sciences et la technologie proposent une variété de services et de solutions scientifiques, analytiques et technologiques dans le but d'identifier les voyageurs et les marchandises à risque élevé et leur interdire l'entrée au pays, de collaborer et d'échanger des renseignements avec les partenaires des programmes, et d'offrir des systèmes et des solutions pour traiter efficacement les voyageurs et les marchandises dans un environnement axé sur les risques. Cette activité de programme offre également des services scientifiques et de laboratoire qui comprennent des analyses judiciaires, des activités de recherche et la prestation de conseils techniques pour aider l'ASFC à accomplir son mandat.

Pour que le Canada demeure un chef de file mondial dans la gestion intégrée et efficace de la frontière, l'ASFC travaillera conjointement avec d'autres ministères et organismes du gouvernement pour mettre au point des solutions novatrices de traitement des voyageurs et des expéditions commerciales.

Un catalyseur essentiel de cette entreprise sera une série de systèmes et de solutions flexibles et hautement accessibles en matière de TI destinés à gérer les importations et les exportations de marchandises et l'entrée des voyageurs. Ces solutions et systèmes novateurs permettront d'évaluer rapidement les risques relatifs aux voyageurs, aux importations et aux expéditions commerciales, et faciliteront la libre circulation des marchandises admissibles, l'application des lois et des règlements et les inspections primaires et secondaires.

Ces activités appuient la capacité de l'ASFC à répondre aux priorités opérationnelles, à assurer une gestion moderne de la frontière et à formuler et à mettre en œuvre, maintenant et plus tard, des solutions modernes et novatrices en matière de TI étroitement alignées sur les exigences et les priorités opérationnelles de l'Agence et parfaitement adaptées à celles-ci.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME : INNOVATION FONDÉE SUR LES SCIENCES ET LA TECHNOLOGIE

L'activité de programme Innovation fondée sur les sciences et la technologie appuie le résultat stratégique de l'Agence en matière de gestion de la frontière qui contribue à la sécurité du Canada et qui facilite la circulation des personnes et des biens par la conception, l'élaboration, la mise en œuvre, la prestation et l'application de solutions scientifiques et de technologies novatrices aux grands problèmes liés à la gestion de la frontière.

De plus en plus, la capacité de l'ASFC à répondre aux priorités opérationnelles et à assurer une gestion moderne de la frontière dépendra de sa capacité à formuler et à mettre en œuvre, maintenant et plus tard, des solutions modernes et novatrices en matière de TI étroitement alignées sur les exigences et les priorités opérationnelles de l'Agence et parfaitement adaptées à celles-ci.

Le futur environnement opérationnel de l'ASFC présente à la fois des défis et des possibilités, et ceux-ci évoluent sans cesse. Pour s'y préparer, l'Agence emploiera des technologies novatrices de pointe pour faciliter la circulation légitime des marchands et des voyageurs à la frontière, tout en protégeant le Canada des menaces terroristes, de l'immigration clandestine, du trafic de drogues illégales et d'autres activités de contrebande. L'Agence intégrera des outils visant à automatiser l'évaluation et la gestion des risques liés au traitement des marchands et des voyageurs bien avant leur arrivée à la frontière, pendant leur inspection secondaire et jusqu'à leur dernier contrôle douanier.

Cette activité de programme et ses sous-activités sont présentées ci-dessous.

Tableau 2.6 : Activité de programme Innovation fondée sur les sciences et la technologie

Illustrer la capacité de l'Agence des services frontaliers du Canada de moderniser la gestion de la frontière et d'augmenter l'efficacité et l'efficience des opérations frontalières.

Sous-activités	Solutions d'entreprise/projets	Opérations technologiques frontalières	Services scientifiques et de laboratoire
Interpréter les exigences opérationnelles et les convertir en solutions axées sur les sciences et la technologie.	Concevoir, élaborer et fournir des solutions axées sur les sciences et la technologie.	Rehausser la capacité des activités technologiques de	Offrir des services scientifiques et de laboratoire à l'ASFC, à des ministères et organismes du gouvernement ainsi qu'à des partenaires externes et internationaux.
	des solutions axées sur les sciences et la technologie à l'appui de la prestation des services frontaliers grâce à de grands projets.	rendement des systèmes nationaux.	

Dans des circonstances exceptionnelles, la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (LIPR) permet la délivrance de certificats de sécurité signés par les ministres de Sécurité publique Canada et de Citoyenneté et Immigration Canada pour accélérer le processus de renvoi d'un ressortissant étranger inadmissible pour des raisons de sécurité, de violation des droits internationaux ou humains ou encore d'implication dans des crimes graves ou le crime organisé. En février 2007, la Cour suprême du Canada a confirmé la nécessité des certificats de sécurité, mais a jugé que certains aspects du processus étaient inconstitutionnels. En conséquence, la LIPR a été modifiée en février 2008 pour permettre à des « avocats spéciaux » d'examiner les renseignements classifiés et de représenter le client lors d'audiences à huit clos. Ces modifications consolideront un important outil de sécurité publique en favorisant un traitement plus équitable pour le client tout en reconnaissant la nécessité d'empêcher la divulgation de renseignements classifiés. En 2008-2009, l'ASFC collaborera avec Sécurité publique Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité, Citoyenneté et Immigration Canada et le ministère de la Justice pour gérer les litiges et les enjeux de politique soulevés à partir des modifications à la LIPR, et s'occupera des cas des personnes ayant fait l'objet d'un certificat de sécurité qui sont en détention ou ont été libérées sous des strictes conditions.

Technologie de détection des radiations

La technologie de détection des radiations fonctionne à plein régime à Halifax, en Nouvelle-Écosse; à Saint John, au Nouveau-Brunswick; à Montréal, au Québec; à Prince Rupert, en Colombie-Britannique; et à certains emplacements à Vancouver, en Colombie-Britannique. La mise en œuvre de la technologie de détection des radiations se poursuivra en 2008-2009, en vue de doter toutes les installations prévues.

Analyse des documents frauduleux

En 2008-2009, l'ASFC poursuivra son travail sur l'analyse des documents frauduleux en offrant de la formation pour veiller à ce que ses agents soient capables d'optimiser l'utilisation des nouvelles technologies émergentes à croissance rapide dans le domaine de la sécurité des documents.

L'ASFC offrira des séances officielles de formation, d'apprentissage et de maintien des compétences aux spécialistes en documents des régions et de l'Administration centrale, ce qui permettra à l'Agence de rester à jour dans un contexte international en constante évolution au chapitre des programmes d'exploitation de documents et de détection de la fraude.

L'Agence continuera à s'engager activement auprès des partenaires nationaux et internationaux dans l'échange d'information, de pratiques exemplaires et d'expertise afin d'accroître la détection et la prévention de la fraude liée aux documents et à l'identité.

Projet conjoint de mesures d'exécution pour le contrôle des exportations

En avril 2008, l'ASFC entreprendra des travaux dans le cadre d'un projet conjoint de mesures d'exécution pour le contrôle des exportations en collaboration avec le Bureau de l'immigration et de l'application des mesures douanières (Immigration and Customs Enforcement) du département de la Sécurité intérieure (Homeland Security) des États-Unis. Ce projet vise à intercepter l'exportation illicite de marchandises contrôlées et de technologies stratégiques vers des pays suscitant des préoccupations et des pays faisant l'objet de sanctions des Nations Unies.

Les marchandises et technologies stratégiques comprennent les armes, les munitions, les instruments de guerre, les matières liées à des armes ou toutes autres marchandises dont l'exportation non autorisée peut aller à l'encontre de la sécurité, des politiques et des intérêts internationaux du Canada.

réévaluera tous les trois ans les mesures de sécurité prises par les participants afin de déterminer s'ils satisfont toujours aux exigences du programme. Un processus de consultation externe visant à faire participer les intervenants sera entamé dans le cadre de cette démarche.

Le Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité (PSP) stipule que les exigences du PEP et du programme Customs-Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT) des États-Unis doivent être compatibles. L'ASFC travaillera à cette fin avec ses partenaires américains en 2008-2009. Les négociations avec les États-Unis en vue de la conclusion d'un accord de reconnaissance mutuelle progressent, la signature de cet accord étant prévue à l'été 2008.

Initiative en matière de sûreté du fret aérien

Le principal objectif de l'Initiative en matière de sûreté du fret aérien (ISFA) consiste à mettre au point un régime complet de sûreté pour le fret aérien au Canada qui atténuera les risques associés à l'introduction d'explosifs dans le fret ou le courrier et à l'utilisation d'aéronefs cargos comme armes. Grâce à la conception et à la tenue d'essais pilotes, l'ASFC élaborera des programmes relatifs à la chaîne d'approvisionnement pour reconnaître le fret à faible risque et établira des procédures pour détecter le fret à risque élevé et ciblé.

L'ASFC travaillera en étroite collaboration avec Transports Canada, investigateur de l'ISFA, pour évaluer les chevauchements et fournir des conseils et de l'expertise en matière de ciblage, de technologie de contrôle et de programmes relatifs aux expéditeurs connus. Cette initiative et la participation de l'Agence à celle-ci prendront de l'importance au fur et à mesure que les pressions en matière de sécurité internationale augmenteront.

Trois projets pilotes seront entrepris en 2008-2009. Le premier examinera des programmes relatifs aux expéditeurs connus, aux transitaires et aux transporteurs aériens. Le deuxième évaluera la possibilité de cibler ou d'évaluer les risques en matière de sûreté du fret aérien et formulera des recommandations à cet égard. Enfin, le troisième mettra à l'essai et évaluera la technologie de détection comme moyen d'examiner le fret aérien.

Grâce aux renseignements recueillis par ces projets, Transports Canada et l'ASFC seront en mesure d'effectuer une analyse suffisante pour recommander les activités de mise en œuvre et les prochaines étapes pour instaurer un programme amélioré et intégré en matière de sûreté du fret aérien pour le Canada.

La Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés autorise la détention de toute personne soupçonnée d'inadmissibilité qui présente un danger pour la sécurité publique ou qui pourrait se soustraire au contrôle, à l'enquête ou au renvoi, ou encore, de toute personne dont on ne peut établir l'identité.

En 2008-2009, l'ASFC officialisera des ententes avec le Québec et l'Ontario concernant la détention de personnes en vertu de la législation en matière d'immigration. Ces ententes, dont la signature est prévue au printemps ou à l'été 2009, autoriseront l'ASFC à détenir des personnes dans des pénitenciers provinciaux.

Renvois

Les priorités de l'ASFC pour ce qui est des renvois continuent d'être les personnes qui constituent une menace à la sécurité du Canada, par exemple celles qui participent ou ont participé à des activités terroristes, au crime organisé ou à des crimes contre l'humanité. Afin de protéger l'intégrité du programme d'immigration du Canada, l'ASFC renvoie aussi les demandeurs de statut de réfugié déboutés et les autres personnes interdites de territoire.

L'ASFC collabore avec les États-Unis à l'affrètement conjoint d'aéronefs servant au renvoi des personnes à risque élevé. En 2008-2009, l'ASFC continuera à examiner ses processus de collaboration lors des renvois et à faire un suivi du nombre de renvois de personnes qui n'ont pas droit légalement de demeurer au Canada.

L'ASFC utilisera judicieusement ses ressources en priorisant le renvoi des personnes à risque élevé. L'Agence mesurera ses réalisations en compilant les rapports d'interdiction de territoire rédigés, d'arrestations effectuées, de renvois menés à terme et de personnes à risque élevé renvoyées.

Partenaires en protection

Le programme Partenaires en protection (PEP) compte sur la collaboration du secteur privé pour améliorer la sécurité frontalière, lutter contre le crime organisé et le terrorisme, accroître la sensibilisation aux problèmes d'observation de la législation douanière, et déceler et prévenir la contrebande. Dans le cadre de ce programme, l'ASFC a établi des partenariats stratégiques avec le secteur privé afin d'assurer la libre circulation des voyageurs et des marchandises légitimes à faible risque qui franchissent la frontière canadienne.

Les améliorations au programme PEP comprendront l'introduction d'exigences minimales en matière de sécurité, ainsi que la vérification des mesures de sécurité avant l'approbation de l'adhésion du participant au programme. L'ASFC

Enfin, les modifications proposées à la *Loi sur les douanes* fourniraient des instruments et des pouvoirs supplémentaires aux agents de l'ASFC pour améliorer la capacité de l'Agence à remplir son mandat. En particulier, en attendant l'adoption des modifications en 2008-2009, l'ASFC est investie de pouvoirs élargis afin de lutter plus efficacement contre les conspirations internes, le crime organisé et les menaces à la sécurité nationale aux bureaux d'entrée dans des zones de contrôle des douanes désignées.

Stratégie nationale antidrogue

Dans le cadre de la Stratégie nationale antidrogue annoncée en janvier 2008, l'ASFC recevra 3,3 millions de dollars répartis sur deux ans.

L'ASFC utilisera les fonds pour améliorer les mesures de détection de drogues illicites et de précurseurs chimiques utilisés dans la production de ces drogues. Presque chaque drogue illicite demande des produits chimiques pour être raffinée en une forme définitive et consommable. Comme les précurseurs chimiques sont également largement utilisés dans la fabrication légitime de biens de consommation, tels que les produits pharmaceutiques, les parfums, les aromatisants, les produits pétroliers, les fertilisants et les peintures, des mesures de détection améliorées seront mises en place.

Le laboratoire de l'ASFC recevra une partie des fonds pour mener des essais sur les précurseurs chimiques qui entrent au Canada. Les scientifiques seront ainsi mieux en mesure de déterminer l'utilisation prévue des précurseurs chimiques importés au Canada, évitant ainsi que ces produits chimiques ne se retrouvent entre les mains de fabricants de drogues illicites.

Ces fonds permettront également d'accroître les capacités de l'ASFC en matière d'enquête et de renseignement frontalier.

Catégorie de l'expérience canadienne

La Catégorie de l'expérience canadienne est une nouvelle initiative d'immigration à volet économique qui facilite l'obtention de la résidence permanente pour les résidents temporaires ayant acquis une expérience de travail au Canada (travailleurs et étudiants). Pour appuyer cette initiative, l'ASFC reçoit un financement pour combattre la fraude dans le cadre du Programme des travailleurs étrangers temporaires et du programme des étudiants étrangers. Ce financement a été alloué pour appuyer l'expansion des activités d'exécution de la loi au chapitre de l'interdiction à partir de l'étranger, du filtrage de sécurité, de la recherche et de l'analyse du renseignement, de l'exécution de la loi à l'intérieur du pays et des enquêtes criminelles.

Enfin, l'ASFC prendra des mesures en 2008-2009 pour répondre à certains des besoins d'infrastructure liés à l'Initiative d'armement en effectuant des travaux de construction et d'agrandissement à l'installation de formation de Rigaud, au Québec, afin de tenir compte des besoins en formation en matière d'armement.

Élimination des situations où des agents travaillent seuls

En 2008-2009, l'Agence continuera d'embaucher de nouveaux agents permanents pour éliminer les situations où des agents travaillent seuls aux bureaux visés dans le cadre de l'Initiative de jumelage. Puisque la mise en œuvre de cette initiative se fait par étapes, des consultations régulières continueront d'avoir lieu avec les syndicats, les régions et les directions générales de l'Agence, afin de s'assurer qu'un processus efficace et opportun est suivi. L'ASFC surveillera étroitement les besoins opérationnels et en ressources humaines connexes et prendra les mesures appropriées pour gérer tout problème potentiel. La stratégie consiste à embaucher 150 des 400 nouveaux agents permanents requis, d'ici le 31 mars 2009, pour aider à éliminer les situations où des agents travaillent seuls.

Cette initiative présente des défis en terme de financement, en raison de plusieurs éléments de coûts liés à la mise en œuvre initiale dont on n'a pas tenu compte et du manque de financement courant. Ces éléments de coûts comprennent notamment les coûts associés aux modifications de l'infrastructure en place pour appliquer les exigences liées aux installations et à l'aménagement, et les coûts de la gestion accrue et du soutien administratif résultant de la dotation des 400 nouveaux agents.

Pouvoirs accrus d'exécution de la loi

L'ASFC a demandé au ministre de la Justice de recommander que l'Agence soit ajoutée à la liste des organismes d'enquête mentionnés en annexe du *Règlement sur la protection des renseignements personnels* et du *Règlement sur l'accès à l'information*. Ceci faciliterait l'échange de renseignements entre l'ASFC et les autres ministères et permettrait à l'ASFC de mieux remplir les volets de son mandat liés à l'exécution de la loi et à la sécurité nationale. On espère que le ministre de la Justice fera cette recommandation d'ici la fin de l'exercice 2008-2009, et que les modifications réglementaires seront adoptées d'ici la fin du premier semestre de l'exercice 2009-2010.

L'ASFC continuera de s'attaquer au problème de l'exportation des véhicules volés au Canada et maintiendra son engagement à cet égard au cours de l'exercice 2008-2009. L'Agence travaille de manière ciblée avec ses partenaires de portefeuille, Sécurité publique Canada et la Gendarmerie royale du Canada, à l'élaboration et à la mise en œuvre d'activités améliorées de contrôle des exportations. L'ASFC bénéficiera également des nouveaux pouvoirs d'exécution de la loi proposés dans le projet de modification du *Code criminel* en ce qui a trait au vol de voitures.

sécurité de ses agents. On veillera à ce que les exigences et les normes appropriées soient mises en place et évaluées annuellement pour le renouvellement des compétences des agents sur le maniement des armes à feu.

L'ASFC renforcera l'intégrité du programme grâce à l'élaboration d'un régime visant à contrôler l'observation des politiques et des procédures touchant l'initiative d'armement. L'Agence prévoira aussi des mécanismes pour évaluer les résultats et la pertinence continue des politiques, les processus opérationnels et l'efficacité du programme en matière d'armement.

des infractions à la législation frontalière du Canada, les recommandations faites au sujet des poursuites et la détention et le renvoi des personnes qui n'ont pas légalement le droit de demeurer au Canada, particulièrement celles qui représentent une menace pour la société canadienne.

En 2008-2009, dans le cadre de ses activités d'exécution de la loi, l'ASFC axera ses efforts sur le problème du trafic illégal d'armes à feu, notamment en ce qui concerne les armes à feu illégales introduites par contrebande au Canada par le crime organisé et le gangstérisme.

En collaboration avec la GRC, l'ASFC accordera une grande priorité aux mesures visant à empêcher le trafic d'armes à feu illégales par des membres du crime organisé et de gangs.

Initiative d'armement

Au début de 2008-2009, plus de 250 agents de l'ASFC auront été formés et équipés d'une arme à feu de service. En s'appuyant sur les assises stratégiques complètes mises en place en 2007, l'ASFC poursuivra la mise en œuvre de l'Initiative d'armement qui permettra en dernier ressort de former et d'équiper, au total, 4 800 agents de l'ASFC au cours d'une période de 10 ans. L'Initiative d'armement contribuera au renforcement de la sécurité frontalière et améliorera la sécurité des agents de l'ASFC, tout particulièrement lorsqu'ils sont confrontés à des individus dangereux potentiellement impliqués dans des activités du crime organisé, tel le trafic d'armes à feu illégales.

L'ASFC a cerné six activités clés pour l'exercice 2008-2009 : la prestation de la formation, le contrôle des nouvelles politiques, l'amélioration du soutien de la technologie de l'information (TI), la construction et la rénovation d'installations et d'autres éléments d'infrastructure, ainsi que la conception de la stratégie de mise en œuvre.

En 2008-2009, l'ASFC continuera de consulter les autres ministères et organismes gouvernementaux qui ont entrepris des projets d'armement similaires. L'Agence reconnaît l'importance d'un programme d'armement exhaustif et approprié et travaille à la mise en application de politiques et de processus connexes visant les ressources humaines, en plus de s'assurer qu'une formation appropriée continue d'être fournie à ses employés.

Plus particulièrement, le programme de formation actuel continuera de poursuivre l'objectif de déployer 550 agents armés supplémentaires sur le terrain avant le 31 mars 2009. L'ASFC concevra un programme complet de renouvellement d'accréditation pour s'assurer que les compétences acquises demeurent actuelles et accroître davantage la sécurité des personnes traversant la frontière et la

En regroupant les exigences opérationnelles de haut niveau et en se fondant sur un examen des méthodes actuelles pour le contrôle des pratiques liées aux avis de surveillance, l'Agence élaborera des options et déterminera les frais connexes en vue de la mise en œuvre d'un système intégré de données sur les avis de surveillance.

Initiative relative à la sécurité des conteneurs

Depuis mars 2005, le Canada travaille en partenariat avec les États-Unis à l'Initiative relative à la sécurité des conteneurs (IRSC), un programme multinational visant à empêcher les terroristes d'exploiter ou de perturber le système primaire du commerce mondial, soit l'expédition par conteneurs. L'IRSC est conçue pour protéger le commerce maritime mondial, tout en permettant aux conteneurs de fret de circuler plus rapidement et efficacement dans la chaîne d'approvisionnement des ports de mer à l'échelle mondiale.

Conformément à ce partenariat, et à la stratégie des frontières multiples de l'ASFC qui consiste à « repousser la frontière », l'ASFC négocie des ententes avec d'autres pays pour autoriser l'affectation à l'étranger d'agents qui collaboreront avec les autorités locales pour cibler et vérifier les conteneurs d'expédition, et identifier les conteneurs à risque élevé avant qu'ils ne soient chargés à bord de navires à destination du Canada.

Au cours de l'exercice 2008-2009, l'ASFC mettra à exécution une entente, signée entre le Canada et le Panama en novembre 2007, qui constitue la première étape en vue d'affecter des agents de l'ASFC au Panama. En janvier 2008, des agents de l'IRSC ont été affectés en Afrique du Sud.

Sous-activité : Exécution de la loi

Une des principales fonctions des agents de l'ASFC est de déterminer et de prendre les mesures d'exécution de la loi appropriées pour réduire au minimum les risques venant des personnes et des marchandises dangereuses qui entrent et restent au Canada. Par la sous-activité Exécution de la loi, l'ASFC fournit une orientation relativement à l'exécution de la législation frontalière et assure une meilleure sécurité nationale en donnant aux agents de l'ASFC l'équipement dont ils ont besoin pour faire leur travail, par exemple du matériel moderne de détection de la contrebande et du matériel à rayons X et à rayons gamma. Ce travail comprend aussi l'élaboration et la mise en application des politiques et des procédures d'exécution de la loi appropriées, la création et le maintien de partenariats clés avec des organismes d'application de la loi au pays et au niveau international, la promotion de partenariats et la mise en commun de renseignements. Les responsabilités additionnelles se rattachant à cette sous-activité comprennent notamment les enquêtes sur les personnes qui commettent

Agents d'intégrité des mouvements migratoires

L'ASFC compte 44 agents d'intégrité des mouvements migratoires (AIMM) et 3 agents de liaison du renseignement à 39 endroits clés à l'étranger. D'ici la fin de 2008-2009, l'ASFC prévoit compter sur 55 AIMM répartis dans 45 endroits outre-mer.

Le programme des agents d'intégrité des mouvements migratoires comprend la collecte et l'analyse des renseignements ainsi que la préparation de rapports ayant trait à la fraude dans les demandes de visa ou d'immigration, au crime organisé, à la migration clandestine, à la sécurité publique, au terrorisme, aux crimes de guerre et aux crimes contre l'humanité. La politique de ce programme vise à protéger l'intégrité du système canadien de sélection des immigrants, le processus de détermination du statut de réfugié et la sécurité et l'ordre public au Canada, et à empêcher les personnes inadmissibles d'entrer au pays.

Des renseignements sont réunis par l'entremise d'un réseau de contacts comprenant des fonctionnaires des pays hôtes, des fonctionnaires d'autres gouvernements dans la région désignée, le personnel des lignes aériennes et les agents d'exécution de la loi, et sont utilisés par la haute direction de l'ASFC, le personnel opérationnel et d'autres ministères, tel Citoyenneté et Immigration Canada (CIC).

Les AIMM appuient l'intégrité du programme d'immigration outre-mer par des activités contre la fraude, qui comprennent le repérage des indices de fraude pour les agents des visas et des visites sur place ayant trait à des demandes douteuses. Les AIMM donnent une formation au personnel des lignes aériennes et des administrations locales sur le dépistage des documents de voyage contrefaits et falsifiés. Ces agents fournissent continuellement des données et sont la clé du succès dans la compilation de solides renseignements concernant les caractéristiques et les tendances de la migration illégale.

En 2008-2009, l'ASFC continuera de travailler avec ses partenaires de CIC et du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international afin d'appuyer ses employés à l'étranger. Elle améliorera aussi les protocoles d'échange de renseignements qu'utilisent ses agents à l'étranger, le Centre national d'évaluation du risque et l'Administration centrale de l'ASFC ainsi que d'autres ministères.

Avis de surveillance

Un « avis de surveillance » a pour but d'identifier une personne, une entreprise, un moyen de transport ou une expédition pouvant constituer une menace ou nécessiter un examen approfondi avant de traverser la frontière. L'ASFC s'efforce d'améliorer l'exploitation future des avis de surveillance par le truchement de la technologie.

De plus, on effectuera un examen opérationnel du projet Winfall pour s'assurer qu'il continue d'être, pour l'Agence, la solution de ciblage la plus rentable et la plus efficace dans le secteur ferroviaire. Le projet Winfall permet à l'Agence de procéder au ciblage des expéditions ferroviaires avant qu'elles n'atteignent la frontière dans le but d'identifier les expéditions hautement susceptibles de contenir de la contrebande. L'examen sera achevé d'ici la fin de l'exercice 2008-2009.

À la fin de 2007-2008, l'ASFC a décidé d'établir une autorité fonctionnelle unique pour gérer ses activités de ciblage. Des améliorations seront apportées aux méthodes de ciblage grâce au renforcement des outils de cotation des risques et de détection et d'analyse des tendances, et au repérage et au contrôle d'autres risques particuliers au ciblage et relatifs aux systèmes de données, à la qualité des données, à la capacité en ressources et à la formation. Ceci nous permettra de veiller à l'uniformité de ces fonctions à l'échelle nationale.

Ciblage

Ce travail inclura également une analyse des divers instruments actuels d'évaluation des risques dans le but d'intégrer les activités de gestion du risque et d'observation au sein des trois axes opérationnels de l'ASFC : les personnes; les marchandises; et les aliments, les végétaux et les animaux.

L'Agence s'efforce de gérer à la fois les risques d'entreprise et opérationnels pour assurer la prestation efficace des programmes et, pour y parvenir, poursuivra l'élaboration d'un cadre de gestion intégrée du risque (CGIR). Le CGIR comprendra un plan de gestion de l'observation qui sera mis en œuvre progressivement à compter de l'exercice 2008-2009. Ce plan comprendra des activités de ciblage qui mettront en relation les décisions de ciblage avec les niveaux de risque établis. On travaillera actuellement à l'élaboration d'options en vue de la structure de régie et du cadre conceptuel. L'ASFC examinera et choisira des options pour les modèles centralisés et régionalisés d'ici l'été 2008.

Plan de gestion de l'observation

d'avis de surveillance pour le contrôle des exportations et l'élaboration de dossiers sur le renseignement relatif à la prolifération), ainsi qu'au soutien direct offert aux agents de première ligne de l'Agence. Cette sous-activité englobe également des initiatives ayant trait à la collecte, à l'analyse, à la distribution et à la mise en commun de renseignements sur les menaces à la sécurité nationale, y compris le terrorisme, les crimes de guerre, le crime organisé, la contrebande, la fraude et la migration clandestine.

L'ASFC s'appuie sur la prise de décisions fondée sur le renseignement pour repérer les voyageurs à risque élevé et les marchandises de contrebande se dirigeant vers le Canada. Conformément à sa stratégie des frontières multiples, l'ASFC filtre les personnes et les marchandises à plusieurs points le long du continuum des déplacements : à la première occasion outre-mer, pendant le transit et à l'arrivée à la frontière du pays. La réception et l'examen des documents à l'avance améliorent la capacité de l'ASFC de cibler et d'intercepter les personnes et les marchandises inadmissibles et servent à dissuader les individus qui envisageraient des activités illégales en matière d'immigration ou l'importation/exportation de marchandises de contrebande.

La sous-activité Renseignement comprend des initiatives ayant trait à la direction et à la coordination des opérations du renseignement de l'ASFC dans l'ensemble du pays et à l'étranger (par exemple, la participation à des groupes de travail interministériels et internationaux sur la lutte contre la prolifération, l'émission

Sous-activité : Renseignement

La section suivante présente des exemples des principales activités prévues en 2008-2009 dans le cadre de l'activité de programme Sécurité.

L'activité de programme Sécurité comprend deux sous-activités : Renseignement et Exécution de la loi. En 2008-2009, plusieurs activités seront entreprises à l'appui du volet Sécurité. Entre autres activités, soulignons particulièrement la poursuite de l'Initiative d'armement, dont les efforts seront concentrés sur la conception d'un programme de renouvellement d'accréditation visant le renouvellement mandaté et annuel des compétences en maniement d'armes à feu pour les agents armés de l'ASFC et l'évaluation de la formation connexe pour veiller à ce que les exigences opérationnelles soient respectées. L'élaboration et l'amélioration de solutions de traitement des marchandises et des voyageurs, comme la Cotation des risques harmonisée, le remplacement du Système automatisé de surveillance à la ligne d'inspection primaire (SASLIP) et la Ligne d'inspection primaire électronique (LIPE), contribueront à rehausser la sécurité à la frontière et la sécurité de tous les Canadiens. Enfin, l'ASFC continuera de travailler en étroite collaboration avec ses partenaires nationaux et internationaux afin de veiller à ce que la frontière du Canada soit la plus sécuritaire possible, tout en permettant le mouvement efficace des voyageurs et des marchandises légitimes à la frontière.

Tout au long de l'exercice 2008-2009, l'Agence continuera de travailler avec ses partenaires du portefeuille de la Sécurité publique dans le but d'améliorer la collaboration et les relations avec d'autres ministères du gouvernement du Canada afin de traiter les principales menaces à la sécurité publique, dont celles liées au terrorisme et aux pandémies.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME : SÉCURITÉ

L'activité de programme Sécurité appuie le résultat stratégique de l'ASFC, en particulier l'élément relatif à la « sécurité nationale ».

L'activité de programme et ses sous-activités sont présentées ci-dessous.

Tableau 2.4 : Activité de programme Sécurité

Assurer la sécurité des Canadiens dans le cadre du programme de sécurité du gouvernement grâce à une gestion efficace et efficace de la frontière	
Sous-activités	
Renseignement	Collecter, analyser et distribuer des renseignements à l'appui des programmes de l'ASFC. Effectuer des évaluations des menaces et des risques.
Exécution de la loi	Fournir une orientation pour l'application de la loi à la frontière.

Tableau 2.5 : Activité de programme Sécurité – Ressources humaines et financières

(en milliers de dollars)	
2008-2009	2009-2010
483 519	454 660
Moyenne de l'année	
2008-2009	2009-2010
4 829	4 818
2008-2009	2010-2011
4 572	4 572
(équivalents temps plein)	

L'activité de programme Sécurité est particulièrement importante, car elle englobe la plupart des opérations internationales, certaines opérations frontalières régionales, des services de l'Administration centrale et des services de soutien de l'ASFC qui contribuent à assurer la sécurité des Canadiens. Compte tenu de la portée de ces activités, il est vital que l'ASFC travaille à comprendre pleinement son environnement et ses processus opérationnels actuels et qu'elle cherche des façons novatrices de protéger la frontière.

Loi sur les douanes, du Règlement sur le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes et de la Loi sur les sanctions administratives pécuniaires en matière d'agriculture et d'agroalimentaire. Cette sous-activité appuie aussi les processus d'appel des tribunaux ayant trait à la fois au commerce et à l'exécution de la loi et gère les cas de la Commission canadienne des droits de la personne concernant des allégations de discrimination de la part du public relativement à des services fournis par l'ASFC. L'Agence s'engage à garantir un processus de recours accessible et transparent qui fournit des règles du jeu équitables pour les voyageurs et les négociants.

SAVIEZ-VOUS QU'EN 2006-2007 :

- L'ASFC a perçu en moyenne 10,1 millions de dollars en droits et taxes à l'importation et 58,3 millions de dollars en TPS/TVH chaque jour.
- En moyenne, 17 600 camions sont entrés chaque jour au pays, dont plus de 10 300 ont été traités aux postes frontaliers du sud de l'Ontario.
- L'ASFC a traité 230 000 trains et navires.

Le Programme prévoit, d'une part, une révision administrative des différends commerciaux se rapportant aux décisions de l'ASFC concernant la classification tarifaire, la valeur en douane et l'origine, et, d'autre part, le marquage approprié des marchandises importées dans le cadre de la *Loi sur les douanes*. Le Programme prévoit aussi la révision des mesures d'exécution prises en vertu de la prospérité économique du Canada.

Le Programme des recours est chargé de fournir aux clients une révision juste et impartiale des décisions et des mesures prises à l'appui de la législation des services frontaliers, et d'élaborer des programmes et des politiques en matière de recours. L'objectif est de prendre et d'appuyer des décisions opportunes, cohérentes et transparentes qui contribuent à la sécurité, à la protection et à la

Sous-activité : Recours

En 2008-2009, dans le cadre de l'examen des services essentiels, l'ASFC entend poursuivre ses consultations auprès des intervenants et des autres ministères afin d'élaborer des options qui lui permettraient d'établir un cadre stratégique équitable et transparent pour l'évaluation des demandes de services de contrôle des passagers, tout en assurant une meilleure distribution des ressources de l'ASFC et en tenant compte des niveaux de ressources disponibles, des besoins en ressources humaines, de la sécurité et du service au public.

Examen des services essentiels

Dans le cadre du mandat de l'ASFC relatif à la gestion frontalière, les agents de l'ASFC examinent les demandes des réfugiés qui sollicitent la protection du Canada. Ces examens sont menés au nom de Citoyenneté et Immigration Canada de par la responsabilité confiée à l'Agence en vertu de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* aux postes frontaliers. Ces examens évaluent l'admissibilité des demandeurs au Canada, ainsi que leur admissibilité à présenter une demande d'asile au pays. En remplissant cette responsabilité, l'ASFC joue un rôle essentiel à l'appui de l'obligation internationale du Canada de protéger les réfugiés tout en veillant à la sécurité des Canadiens.

Traitement des réfugiés

L'examen du premier programme de PCA au Canada, qui a récemment été mis en œuvre en Colombie-Britannique. Par ailleurs, en 2008-2009, l'ASFC travaillera avec ses partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux à la conclusion de protocoles d'entente pour la mise en œuvre de programmes de PCA, en vue d'offrir éventuellement ce programme à tous les Canadiens qui le désirent.

Sous-activité : Gestion de l'accès

L'ASFC joue un rôle fondamental en offrant des services frontaliers qui facilitent la libre circulation, entre le Canada et l'étranger, des personnes et des marchandises à faible risque, y compris les végétaux et les animaux, en conformité avec toutes les exigences de la législation frontalière. Des programmes, tels que NEXUS et Expéditions rapides et sécuritaires (EXPRES), sont en place pour accélérer les formalités douanières, entre le Canada et les États-Unis, pour les voyageurs qui ont obtenu une autorisation préalable et le dédouanement des biens qui remplissent les conditions requises. Ces programmes facilitent également la vérification de la conformité des échanges commerciaux ailleurs qu'à la frontière. D'autres services frontaliers facilitent la libre circulation des voyageurs et des marchandises à faible risque, notamment le Système canadien des services voyageurs (CANPASS), le Programme d'inscription des chauffeurs du secteur commercial, le Programme d'autocotisation des douanes et le programme d'information préalable sur les expéditions commerciales (IPEC). De plus, l'ASFC effectue la vérification de l'observation des lois pour s'assurer que la circulation des personnes et des marchandises est conforme à la législation frontalière et aux règlements connexes.

Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidentale

L'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidentale (IVHO) est une nouvelle loi des États-Unis actuellement en vigueur pour les voyages en avion. Cette loi s'appliquera éventuellement à tous les voyageurs canadiens (et américains) et exigera que ceux-ci présentent un passeport valide ou un autre document d'identification sûr attestant de leur nationalité lorsqu'ils se rendent aux États-Unis ou en reviennent.

Dernièrement, la législation des États-Unis a reporté au 1^{er} juin 2009 la mise en œuvre complète des exigences de l'IVHO aux points d'entrée terrestres et maritimes. L'ASFC s'engagera tout au long de l'exercice 2008-2009 à poursuivre son travail en collaboration avec ses partenaires des États-Unis afin d'assurer la coordination de la réponse du Canada et, en dernier ressort, à veiller à ce que l'IVHO soit mise en application de manière à minimiser les effets sur l'économie et les localités frontalières des deux pays.

Le Canada et les États-Unis continueront de travailler conjointement afin de déterminer quels documents autres que le passeport pourraient être utilisés pour voyager des deux côtés de la frontière. À ce chapitre, l'ASFC appuie la délivrance de permis de conduire améliorés (PCA) qui servent à la fois de permis de conduire valides et de preuves de citoyenneté. Les personnes qui traversent la frontière pour se rendre aux États-Unis par voie terrestre ou maritime pourront présenter un PCA plutôt qu'un passeport. L'ASFC collaborera avec ses partenaires fédéraux et provinciaux pour fournir un soutien en matière de

Elle défend également les intérêts des Canadiens face aux sanctions commerciales imposées par les gouvernements étrangers et encourage l'élimination des barrières des marchés étrangers.

Accords commerciaux

En 2008-2009, l'ASFC continuera à négocier des accords de libre-échange avec le Royaume hachémite de Jordanie, la République dominicaine, la Communauté des Caraïbes et la Colombie.

L'ASFC continuera de fournir un appui et une expertise au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et au ministère des Finances dans le cadre des négociations des accords de libre-échange et des négociations de l'Organisation mondiale du commerce. L'Agence participera également avec ces ministères à la présentation et à la défense de la position du Canada lors de la négociation d'accords internationaux et à l'occasion de réunions de groupes d'experts chargés d'examiner des différends commerciaux.

Mesures d'observation de la loi et outils de sensibilisation

Des activités seront entreprises pendant toute la période de 2008-2009 afin de s'attaquer aux problèmes d'observation dans le cadre de tous les programmes d'échanges commerciaux, notamment la classification tarifaire. Une révision du processus de mesure d'observation de la loi est actuellement en cours afin de rationaliser et de rehausser les niveaux d'observation de la loi. Un programme national de surveillance est en cours d'élaboration et sera mis en œuvre en 2008-2009 afin d'assurer l'observation de la loi chez les importateurs qui ont fait l'objet d'une vérification ou qui ont reçu des conseils en matière de facilitation. Les éléments du système de gestion de l'observation, un outil qui aide les agents à effectuer leurs vérifications, et un programme d'assurance de la qualité, selon lequel les agents de vérification veillent à l'application cohérente de la loi sur le plan national, ont été mis à l'essai en 2007-2008 et seront progressivement mis en œuvre en 2008-2009 et en 2009-2010.

Un des rôles que joue l'ASFC dans cette facilitation des déplacements des voyageurs et des marchandises légitimes est de sensibiliser le public à la législation frontalière et aux problèmes qu'engendre l'observation. En 2008-2009, l'ASFC poursuivra ses efforts de formation et de diffusion visant à sensibiliser le public aux exigences en matière de législation frontalière, notamment en ce qui concerne les cas d'inobservation. Ces activités s'adresseront à la fois aux voyageurs et à la filière commerciale et incluront la diffusion d'information sur des programmes précis, ainsi que la prestation de renseignements généraux à l'intention des nouveaux importateurs.

L'activité de programme Accès englobe les opérations frontalières des régions, les services de l'Administration centrale et les services de soutien associés à la gestion de l'accès des personnes et des marchandises au Canada. Compte tenu de l'importance de ces activités pour la prospérité du Canada, l'ASFC examine sans cesse l'environnement et les processus opérationnels afin de trouver des façons novatrices d'améliorer le traitement des voyageurs et des marchandises sans compromettre la sécurité nationale et publique.

L'ASFC entreprendra plusieurs activités en 2008-2009 dans le cadre de l'activité de programme Accès pour appuyer les priorités énoncées dans le présent rapport. L'Agence élaborera un cadre de gestion intégrée du risque (CGIR) qui comprendra la conception et l'exécution initiale d'un plan de gestion de l'observation. De nombreuses solutions de traitement des marchandes et des voyageurs, telles que le Manifeste électronique, le Dossier passager (DP) et les permis de conduire améliorés, seront mises au point ou améliorées afin de faciliter le traitement des personnes et des marchandes, tout en rehaussant la sécurité à la frontière. En dernier lieu, l'ASFC continuera de collaborer étroitement avec ses partenaires nationaux et internationaux afin de garantir l'évolution constante des pratiques de gestion de la frontière qui facilitent la circulation des voyageurs et des biens commerciaux légitimes des deux côtés de la frontière sans nuire à la sécurité.

Sous-activité : Commerce

Un des éléments clés des responsabilités de l'ASFC au niveau de la gestion frontalière est l'administration d'un programme transparent de facilitation des échanges commerciaux qui appuie la compétitivité des entreprises canadiennes. Cela comprend l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de programmes nationaux qui guident les importateurs et les exportateurs en ce qui a trait à l'application d'accords commerciaux internationaux et de la législation nationale pour ce qui est des marchandes commerciales. Afin d'assurer et de promouvoir l'observation des exigences liées aux programmes commerciaux auprès des gens d'affaires, l'ASFC exerce une vaste gamme d'activités de vérification et de services à la clientèle. Ces activités comprennent notamment la prise de décisions anticipées, l'examen du classement tarifaire, l'examen et la vérification de l'établissement de la valeur et de l'origine, l'application d'incitatifs commerciaux, la prise de mesures antidumping et compensatrices, ainsi que la perception des droits et des taxes.

En participant à des comités internationaux du commerce et des douanes, l'ASFC appuie le programme commercial du Canada qui est régi en grande partie par les accords internationaux. Dans le cadre de ces tribunes, l'Agence fait valoir les intérêts et les positions des Canadiens et négocie avec ses partenaires commerciaux afin de garantir un commerce international transparent et équitable.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME : ACCÈS

L'ASFC a le mandat d'offrir des services frontaliers intégrés qui contribuent aux priorités en matière de sécurité nationale et de sécurité publique et qui facilitent la libre circulation des personnes et des marchandises, y compris les végétaux et les animaux, en conformité avec toutes les exigences de la législation frontalière. L'activité de programme Accès comprend les fonctions de l'ASFC qui garantissent la circulation des personnes et des marchandises légitimes, favorisent l'observation de la législation frontalière et assurent des règles du jeu équitables pour les échanges commerciaux et les voyages. Ces fonctions comprennent la prestation des opérations de première ligne, de même que la prestation de conseils et d'orientation stratégiques concernant le traitement des personnes et des marchandises à la frontière.

Cette activité de programme comprend trois sous-activités : commerce, gestion de l'accès et recours, tel qu'il est détaillé ci-dessous.

Tableau 2.2 : Activité de programme Accès

Assurer la circulation légitime des personnes et des marchandises tout en favorisant l'observation des lois et des règlements à la frontière.		
Sous-activités	Commerce	Gestion de l'accès
	Elaborer et exécuter des politiques et des programmes nationaux portant sur l'administration des accords commerciaux internationaux et de la législation nationale en ce qui a trait aux politiques pour les marchandises commerciales.	Fournir des services frontaliers visant à faciliter la libre circulation des personnes et des biens, y compris les végétaux et les animaux, qui respectent toutes les exigences découlant des lois frontalières.
		Recours
		Elaborer et mener l'examen administratif des décisions rendues par l'ASFC liées aux programmes commerciaux et aux sanctions de l'exécution de la loi.

Tableau 2.3 : Activité de programme Accès – Ressources humaines et financières

(en milliers de dollars)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
666 575	668 753	610 488
Ressources financières		
(équivalents temps plein)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
8 135	8 189	7 681
Ressources humaines		

L'architecture des activités de programmes de l'ASFC comporte un résultat stratégique et trois activités de programmes.

Résultat stratégique

Une gestion frontalière qui contribue à la sécurité du Canada et qui facilite la circulation des personnes et des biens.

Activités de programmes

Le Rapport sur les plans et les priorités reflète les efforts de l'ASFC en matière de planification et de présentation de rapports et est conforme à la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats*. Les trois activités de programmes sont les suivantes : Accès, Sécurité et Innovation fondée sur les sciences et la technologie.

Tableau 2.1 : Architecture des activités de programmes de l'ASFC

Résultat stratégique : Une gestion frontalière qui contribue à la sécurité du Canada et qui facilite la circulation des personnes et des biens.		
Programmes	Description des programmes	Résultats escomptés
Accès	Assurer la circulation légitime des personnes et des marchandises tout en favorisant l'observation des lois et des règlements à la frontière.	Facilitation de la circulation légitime des personnes et des marchandises.
	Assurer la sécurité des Canadiens dans le cadre du programme de sécurité du gouvernement grâce à une gestion efficace et efficiente de la frontière.	Protection des frontières contre d'éventuelles menaces à la sécurité du Canada.
Sécurité	Utiliser la capacité de l'Agence des services frontaliers du Canada en matière de science et de technologie pour moderniser la gestion de la frontière et accroître l'efficacité et l'efficience des opérations frontalières.	Contribution à la sécurité du Canada et facilitation de la circulation des personnes et des marchandises au moyen de solutions novatrices.
	Innovation fondée sur les sciences et la technologie	

**SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE
PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE**

- le déploiement de nouveaux moyens scientifiques et technologiques (comme la biométrie) pour reconnaître les voyageurs dignes de confiance, et de technologies sophistiquées pour la détection de radiations, de drogues, d'armes à feu et d'autres marchandises de contrebande et éventuellement dangereuses (voir la section II, Accès et Innovation fondée sur les sciences et la technologie);
 - l'armement des agents de l'ASFC et l'élimination des situations où ils travaillent seuls (voir la section II, Sécurité);
 - la mise en œuvre du Manifeste électronique, qui exige la déclaration électronique préalable et l'évaluation des risques des expéditions commerciales arrivant à la frontière (voir la section II, Innovation fondée sur les sciences et la technologie);
 - la collaboration avec les États-Unis pour assurer la mise en œuvre la plus harmonieuse qui soit de l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental sans perturber les déplacements et les échanges commerciaux transfrontaliers (voir la section II, Accès).
- L'ASFC participe déjà à des initiatives complexes et de grande envergure, qui transformeront et moderniseront encore davantage la gestion de la frontière, à savoir :
- du pays.
- L'amélioration des processus de ciblage fera partie de ce CGIR, ce qui aura pour résultat de renforcer l'exécution de plusieurs programmes de l'ASFC. Au cours de l'exercice 2008-2009, l'Agence prendra des mesures pour s'assurer que les cibles documentent de façon uniforme leurs décisions de renvois et les raisons sous-jacentes, de même que les résultats des examens subséquents. Ceci devrait permettre de mieux mettre en relation les décisions de ciblage avec les niveaux de risque établis et de mieux déterminer les niveaux prescrits d'enquête. Une analyse des besoins visant à cibler les lacunes entourant la formation existante et le rendement attendu sera aussi menée pour améliorer la formation actuelle des cibles et assurer une meilleure uniformité des processus de ciblage à l'échelle du pays.
- L'ASFC participe déjà à des initiatives complexes et de grande envergure, qui transformeront et moderniseront encore davantage la gestion de la frontière, à savoir :
- de l'exercice 2008-2009.
- Le CGIR sera élaboré et présenté à la haute direction de l'Agence d'ici la fin de l'exercice 2008-2009.
- Bien que l'ASFC examine déjà quotidiennement les risques dans le cadre de ses activités, l'adoption d'un cadre global lui permettrait d'intégrer plus systématiquement les risques dans la prise de décisions, et ce, dans toutes les activités de l'Agence. Un tel cadre assurerait également la mise en place des processus appropriés de rétroaction. À cette fin, un cadre de gestion intégrée du risque (CGIR) sera élaboré et présenté à la haute direction de l'Agence d'ici la fin de l'exercice 2008-2009.

- la mise en œuvre de programmes d'autorisation préalable, comme les programmes NEXUS et EXPRES (Expéditions rapides et sécuritaires), afin de faciliter la circulation des personnes et des marchandises à faible risque;
- l'utilisation de renseignements prélablés sur les personnes et les marchandises à destination de la frontière du Canada, au moyen de programmes tels que l'Information préalable sur les expéditions commerciales (IPEC) et l'Information préalable sur les voyageurs/Dossier passager (IPV/DP);
- la transformation de cette information en renseignement, en faisant appel à des systèmes de pointe de gestion du risque fondés sur les sciences et la technologie et à l'expertise des employés pour déterminer quelles personnes et quelles marchandises présentent des risques élevés ou inconnus.

stratégies fondamentales :

est fondée sur une approche multidimensionnelle et s'articule autour de trois matières d'évaluation et de détection des risques. La gestion du risque à l'ASFC perfectionné de gestion de la frontière, couplé d'une approche scientifique en Au cours des quatre dernières années, l'ASFC a élaboré un régime robuste et

La naissance de l'ASFC représente un événement hors du commun, car l'Agence a, en effet, été mise sur pied du jour au lendemain en regroupant des secteurs trois organisations différentes sous un même mandat. Depuis sa création, l'Agence fait face à trois défis principaux : faire de l'Agence une organisation de gestion intégrée de la frontière; équilibrer son double mandat qui consiste à assurer la sécurité à la frontière et à faciliter les échanges commerciaux; et concevoir un système de gestion frontalière fondé sur le risque pour autoriser l'entrée des personnes et l'importation des marchandises.

Aucun pays, pas même le Canada, ne peut garantir une sécurité absolue contre les menaces à la frontière. Chaque année, l'ASFC traite en moyenne 95 millions de voyageurs et autorise l'entrée de plus de 400 milliards de dollars de marchandises importées. Il est impossible d'arrêter et de contrôler toutes les personnes et toutes les marchandises. Par conséquent, l'Agence doit mettre l'accent sur la gestion du risque.

Défis

En 2008-2009, l'ASFC continuera de collaborer avec des organismes centraux de manière à élaborer une stratégie lui permettant de donner suite aux résultats de cet examen pour veiller à ce que l'ASFC demeure pertinente et apte à répondre aux besoins du moment, et qu'elle dispose des ressources nécessaires pour contribuer à la sécurité et à la prospérité des Canadiens.

Respect des priorités de l'ASFC

Le présent Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008-2009 énonce un programme ambiteux de priorités et d'objectifs pour les trois prochaines années. Tout au long de l'exercice 2008-2009, l'ASFC ira de l'avant avec les activités énoncées dans ce RPP, qui l'aideront à promouvoir ses priorités et qui, en bout de ligne, lui permettront de concrétiser davantage sa vision d'« une frontière intelligente, une organisation intelligente ».

Au cours de l'exercice financier 2008-2009 et au-delà, l'ASFC subira des pressions importantes qui mettront à l'épreuve sa capacité de respecter son mandat, de faire progresser son plan stratégique et d'assurer l'intégrité et la durabilité des programmes. Bien plus encore, même si l'ASFC a fait des progrès pour améliorer ses fonctions centrales d'entreprise, il y a tout lieu de croire que le maintien de ces améliorations et le respect des exigences croissantes en matière de responsabilisation et de gestion moderne exerceront des pressions supplémentaires sur les ressources déjà limitées.

En 2008-2009, l'Agence élaborera un cadre de gestion intégrée du risque (CGIR), dans le cadre de ses efforts pour gérer les risques tant du point de vue de l'organisation que de ses activités pour assurer la prestation efficace des programmes. Le CGIR inclura un plan de gestion des activités d'observation qui sera mis en œuvre progressivement dès le début de l'exercice 2008-2009. Dans le but ultime d'intégrer la gestion du risque et les activités d'observation au sein des trois secteurs d'activités de l'ASFC — personnes; marchandises; aliments, végétaux et animaux — ce cadre comprendra aussi une analyse des divers outils d'évaluation des risques en place. Pour appuyer son personnel de première ligne, l'Agence continuera la mise en œuvre de l'Initiative d'armement, qui prévoit la formation et le déploiement d'un plus grand nombre d'agents armés de l'ASFC, et l'Initiative de jumelage, afin de mettre fin aux situations où les agents travaillaient seuls.

L'ASFC a reçu des fonds supplémentaires (433 millions de dollars sur cinq ans) en octobre 2005 pour accroître sa capacité à la frontière, mais ces fonds expireront en 2010-2011. Le renouvellement de ce financement sera étudié à la lumière des résultats d'un examen des ressources, qui a été effectué par une tierce partie à la demande du Conseil du Trésor et a pris fin en 2007-2008. Cet examen a, en effet, permis de conclure que si, dans le futur, des ajustements n'étaient pas apportés à l'assise financière, celle-ci serait insuffisante et l'ASFC ne pourrait remplir convenablement son mandat. Cette étude, qui a pris fin récemment, a mis en lumière les défis que l'ASFC devait relever pour s'acquitter de ses fonctions principales et de ses responsabilités, tout en maintenant sa flexibilité et en renforçant sa capacité d'aller de l'avant avec son programme d'innovation. Le budget de 2008 a prévu de nouveaux fonds pour l'ASFC au cours des deux prochaines années; toutefois, des défis demeurent pour l'Agence à court et à moyen terme, tant sur le plan des capacités de l'organisation que des programmes.

PLANS ET PRIORITÉS DE L'AGENCE

L'ASFC a élaboré un plan stratégique de trois ans pour les exercices 2008-2009 à 2010-2011. Le plan comprend quatre priorités qui appuient le résultat stratégique de l'Agence et présente une série de stratégies qui orienteront ses activités pendant une période de trois ans. Chaque stratégie contient à son tour une série d'activités que l'Agence entreprendra au cours de 2008-2009 en vue d'atteindre chacune des priorités.

Tableau 1.9 : Stratégies et priorités

Résultat stratégique : Gestion frontalière qui contribue à la sécurité du Canada et qui facilite la circulation des personnes et des biens.	
Priorité stratégique 1 Prestation efficace des programmes et des services	
Stratégies	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en place et maintenir l'expertise en matière de programmes au sein de l'ASFC ▪ Gérer les risques organisationnels et opérationnels pour assurer une prestation efficace des programmes ▪ Poursuivre la mise en œuvre des initiatives d'ornement et de jumelage des agents
Résultat escompté	
L'ASFC renforcera sa capacité d'identification et d'interception des personnes et des marchandises à risque élevé ou inconnu, tout en accélérant la circulation des voyageurs et des expéditions commerciales à faible risque.	
Priorité stratégique 2 Innovation pour la frontière de l'avenir	
Stratégie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Améliorer la prestation des services par l'innovation
Résultat escompté	
L'ASFC développera et mettra en œuvre des procédés et des technologies avant-gardistes de gestion frontalière qui amélioreront la sécurité à la frontière et accroîtront la prospérité économique du Canada.	
Priorité stratégique 3 Relations internes et externes bien établies	
Stratégies	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poursuivre l'élaboration d'une stratégie internationale pour l'ASFC ▪ Maintenir et élaborer de solides partenariats et relations
Résultat escompté	
L'ASFC améliorera sa capacité à collaborer efficacement avec tous ses partenaires, ses intervenants, ses clients et ses employés.	
Priorité stratégique 4 Régime de gestion moderne	
Stratégies	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Continuer d'élaborer et de mettre en place des outils essentiels à la gestion d'un organisme complexe ▪ S'assurer que l'ASFC continue d'offrir un lieu de travail équilibré, valorisant, sain et sécuritaire
Résultat escompté	
L'ASFC pratiquera une gestion fondée sur les résultats, assurera la rentabilité et contrôlera les progrès grâce à des évaluations régulières.	

Activités de programmes par résultat stratégique

Conformément aux exigences du Conseil du Trésor du Canada, l'ASFC a adopté une AAP qui englobe toutes les activités menées par l'Agence et fournit une structure telle, que ces activités vont dans le sens de son mandat et de ses priorités. L'AAP donne une image fidèle des opérations de l'ASFC et intègre son résultat stratégique et les trois activités de programmes¹.

Chacune des trois activités de programmes est assortie de sous-activités. Les descriptions dans les pages qui suivent fournissent un contexte permettant de comprendre le travail et l'étendue des activités de l'ASFC au cours de la période de planification. Pour chaque activité de programme, l'ASFC met en relief des programmes et des services particuliers choisis dans le but d'illustrer les activités qu'elle prévoit au cours de l'exercice 2008-2009.

Tableau 1.8 : Activité de programme par résultat stratégique

(en milliers de dollars)

Activités de programme	Résultats escomptés			Dépenses prévues	Contribue à la priorité suivante de l'ASFC
	2008-2009	2009-2010	2010-2011		

Accès	Faciliter la circulation légitime des personnes et des marchandises.	666 575	668 753	610 488	Priorités 1, 2 et 3
	Protéger les frontières contre d'éventuelles menaces à la sécurité du Canada.	483 519	454 660	420 709	Priorités 1, 2 et 3
	Innovation fondée sur les sciences et la technologie	358 848	344 136	318 931	Priorités 1, 2, 3 et 4
Sécurité	Contribuer à la sécurité du Canada et faciliter la circulation des personnes et des marchandises au moyen de solutions novatrices.	358 848	344 136	318 931	Priorités 1, 2, 3 et 4
	Faciliter la circulation légitime des personnes et des marchandises.	666 575	668 753	610 488	Priorités 1, 2 et 3
	Protéger les frontières contre d'éventuelles menaces à la sécurité du Canada.	483 519	454 660	420 709	Priorités 1, 2 et 3
Accès	Faciliter la circulation légitime des personnes et des marchandises.	666 575	668 753	610 488	Priorités 1, 2 et 3
	Protéger les frontières contre d'éventuelles menaces à la sécurité du Canada.	483 519	454 660	420 709	Priorités 1, 2 et 3
	Innovation fondée sur les sciences et la technologie	358 848	344 136	318 931	Priorités 1, 2, 3 et 4

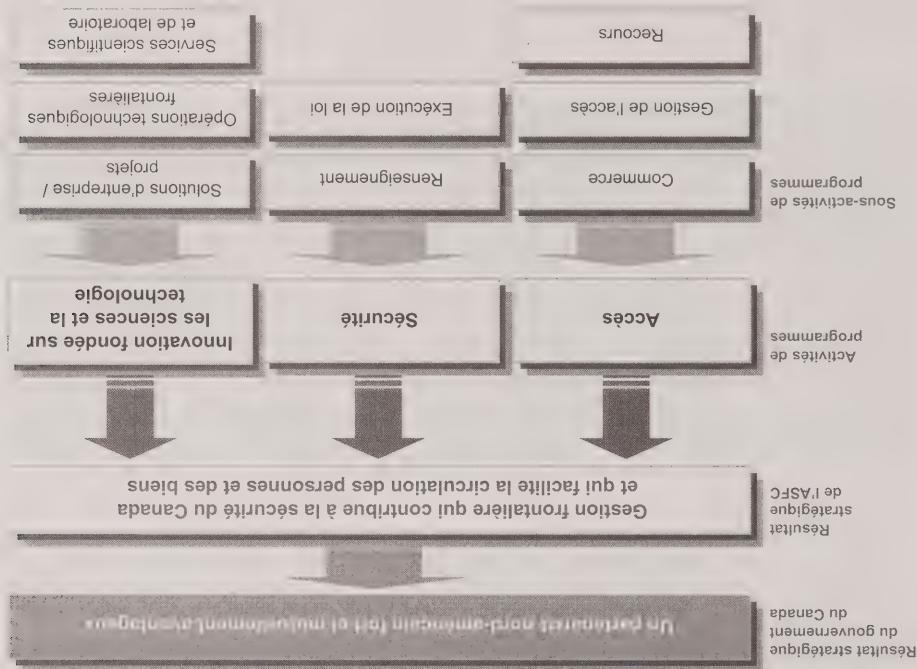
Résultat stratégique : Gestion frontalière qui contribue à la sécurité du Canada et qui facilite la circulation des personnes et des biens.

¹ Dans le respect des instructions du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, l'ASFC n'a pas fait rapport, dans la présente section, sur l'activité de programme Services internes. Pour plus de renseignements sur cette activité de programme et ses liens avec les priorités de l'Agence, veuillez consulter la section IV, intitulée Autres sujets d'intérêt.

des ressources par le Parlement, le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada et les gestionnaires ministériels.

La Figure 1.2 illustre les liens entre les activités et les sous-activités de programmes de l'ASFC, qui contribuent toutes à l'atteinte du résultat stratégique de l'Agence et au secteur de résultat connexe du gouvernement du Canada, soit un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux. Comme l'Agence est encore jeune, ayant été créée depuis moins de cinq ans, elle doit continuer de valider, de préciser et d'améliorer son AAP en fonction de l'avenir. La gestion fondée sur les résultats est un processus d'apprentissage continu et, au cours de la prochaine année, l'ASFC réexaminera son AAP, et la modifiera au besoin, pour s'assurer que cette structure décrit adéquatement les avantages et les services que fournit l'Agence et offre un fondement efficace à la gestion de programmes et à l'allocation de ressources.

Figure 1.2 : Architecture des activités de programmes



Le résultat stratégique de l'ASFC appuie les autres secteurs de résultats du gouvernement du Canada qui sont d'assurer la sécurité des collectivités et d'offrir un marché équitable et sûr.

TABLEAU DE CONCORDANCE DE L'ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES

Les ministères qui ont reçu l'approbation du Conseil du Trésor pour modifier leurs résultats stratégiques, leurs activités de programmes ou la description de leurs activités de programmes doivent fournir un tableau de concordance comparant l'ancienne structure à la nouvelle. Le tableau de concordance doit fournir des renseignements au niveau des activités de programmes, et les ministères doivent expliquer la raison pour laquelle il y a eu restructuration et le moment où elle a été faite.

Tableau 1.7 : Tableau de concordance de l'architecture des activités de programmes de l'ASFC

RÉSULTAT STRATÉGIQUE	
<p>2007-2008</p> <p>Une gestion efficiente et efficace de la frontière qui contribue à la sécurité et à la prospérité du Canada.</p>	<p>2008-2009</p> <p>Gestion frontalière qui contribue à la sécurité du Canada et qui facilite la circulation des personnes et des biens.</p>
<p>Explication du changement : Le résultat stratégique a été modifié pour mieux refléter le mandat de l'ASFC et pour s'aligner plus efficacement avec celui-ci. Le libellé révisé est plus concret et tient davantage compte de l'élaboration et du suivi des mesures du rendement. Le nouveau résultat stratégique entre en vigueur le 1^{er} avril 2008.</p>	
ACTIVITÉS DE PROGRAMMES	
<p>2007-2008</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accès - Sécurité - Innovation axée sur la science et la technologie - Gestion et orientation organisationnelles 	<p>2008-2009</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accès - Sécurité - Innovation fondée sur les sciences et la technologie - Services internes
<p>Explication du changement : L'activité de programme Gestion et orientation organisationnelles est devenue Services internes conformément à la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Les Services internes regroupent 13 sous-activités que doivent adopter tous les ministères et organismes en vertu de cette politique. Ce changement entre en vigueur le 1^{er} avril 2008.</p>	

Architecture des activités de programmes

L'ASFC a élaboré une architecture des activités de programmes (AAP) pour présenter la façon dont les ressources qu'elle contrôle sont affectées et gérées en vue d'atteindre les résultats escomptés. L'AAP regroupe des activités de programmes connexes et établit des liens logiques entre elles et le résultat stratégique de l'Agence. L'AAP comprend un cadre de mesure du rendement permettant d'établir un lien entre les résultats escomptés et les mesures du rendement pour chacune des activités et en fonction duquel les résultats réels sont déclarés. Ce cadre établit la structure de présentation des prévisions budgétaires, des comptes publics et des rapports au Parlement, et sert de fondement à l'affectation

INFORMATION SOMMAIRE

Ressources financières et humaines

Tableau 1.5 : Ressources financières et humaines

Ressources financières		
		(en milliers de dollars)
2008-2009	2009-2010	2010-2011
1 508 942	1 467 549	1 350 128

(équivalents temps plein)

Ressources humaines		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
13 726	13 738	12 925

Priorités de l'Agence

Le tableau suivant présente les priorités de l'ASFC et précise les secteurs où l'Agence consacrera une importante partie de son temps et de ses ressources pendant la période de planification.

Tableau 1.6 : Priorités de l'Agence

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Gestion frontalière qui contribue à la sécurité du Canada et qui facilite la circulation des personnes et des biens.	
Priorités stratégiques 2008-2009	Type

1. Prestation efficace des programmes et des services
En cours
L'ASFC renforcera sa capacité d'identification et d'interception des personnes et des marchandises à risque élevé ou inconnu, tout en accélérant la circulation des voyageurs et des expéditions commerciales à faible risque.

2. Innovation pour la frontière de l'avenir
En cours
L'ASFC élaborera et mettra en œuvre des mécanismes et des technologies évolués de gestion de la frontière qui amélioreront la sécurité à la frontière canadienne et la prospérité économique du pays.

3. Relations internes et externes
En cours
L'ASFC améliorera sa capacité de collaborer efficacement avec tous ses partenaires, ses intervenants, ses clients et ses employés.

4. Régime de gestion moderne
En cours
L'ASFC pratiquera une gestion axée sur les résultats, assurera un bon rapport qualité-prix et contrôlera les progrès grâce à des évaluations régulières.

Changements apportés aux dépenses prévues de 2008-2009 à 2009-2010

La réduction des dépenses prévues de 41,3 millions de dollars est surtout attribuable aux variations approuvées des ressources d'une année à l'autre touchant les éléments suivants :

- l'armement des agents de l'ASFC et les efforts pour éliminer les situations où ils travaillaient seuls (-22,2 millions de dollars);
- les déclarations au moyen du Manifeste électronique (-6 millions de dollars);
- le projet de loi modifiant la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (-6 millions de dollars);
- le Dossier passager (initiative de communication de données du DP) (-4,5 millions de dollars);
- l'initiative relative à la sécurité des conteneurs — Coïncidence des risques harmonisée — Données commerciales prétablies (-3 millions de dollars);
- l'Initiative relative à la sécurité du fret aérien (-3,4 millions de dollars);
- l'Initiative publicitaire sur l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental (-2,7 millions de dollars);
- les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver-Whistler en Colombie-Britannique (+9,3 millions de dollars).

Changements apportés aux dépenses prévues de 2009-2010 à 2010-2011

La réduction prévue des dépenses de 117,4 millions de dollars est surtout attribuable aux variations approuvées des ressources d'une année à l'autre touchant les éléments suivants :

- la remportation du financement pour l'initiative sur la sécurité frontalière (-90,6 millions de dollars), le Programme sur les crimes de guerre (-6,7 millions de dollars) et les pressions à court terme sur l'immigration (-1 million de dollars);
- les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver-Whistler en Colombie-Britannique (-10,6 millions de dollars);
- les déclarations au moyen du Manifeste électronique (-9,5 millions de dollars);
- la remportation du financement lié au projet de loi modifiant la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (-5 millions de dollars);
- la remportation du financement lié à l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique (-4,8 millions de dollars);
- l'armement des agents de l'ASFC et l'élimination des situations où ils travaillaient seuls (+7,6 millions de dollars).

Tableau 1.4 suite

(en milliers de dollars)

2011	2010	2009	2008	2007
Prévision des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues

339				
309				
131				
59				
15 000				
334				
5				
(1 135)				
(111)				
36 992				

Autres

Dépenses salariales - Crédit 23 du Conseil du Trésor	19 121			
Régime d'avantages sociaux des employés	1 453			
Conventions collectives - Crédit 15 du Conseil du Trésor	1 224			
Vérification interne - Crédit 10 du Conseil du Trésor	700			
Péremption prévue	(206 976)			
Réponse à l'arrêt de la Cour suprême du Canada au projet de loi modifiant la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés		10 960		
Campagne publicitaire - Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental		2 650		
Ligne d'inspection primaire électronique	190			
Total des rajustements	25 383	13 800	5 010	0
Dépenses totales prévues ¹	1 467 748	1 508 942	1 467 549	1 350 128
Moins : Recettes non disponibles	(46 008)	(46 008)	(46 008)	(46 008)
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	124 569	126 810	126 171	124 183
Dépenses totales pour l'ASFC	1 544 309	1 588 744	1 547 712	1 428 303
Équivalents temps plein	13 097	13 726	13 738	12 925

¹ Les dépenses prévues jusqu'à la fin de l'exercice 2007-2008 s'établissent à 1 465 millions de dollars. Si on compare cette somme au pouvoir de dépenser de 1 672 millions de dollars, on obtient un excédent prévu de 207 millions de dollars, qui est surtout attribuable à des projets de TI et de biens immobiliers.

TABLEAU DES DÉPENSES PRÉVUES PAR L'AGENCE ET ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN

Tableau 1.4 : Tableau des dépenses prévues par l'ASFC et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)

2010-2011			
Prévision des dépenses	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Dépenses prévues	420 709	450 297	420 709
Sécurité	401 580	473 183	450 297
Accès	677 708	681 658	685 944
Innovation fondée sur les sciences et la technologie	378 787	358 011	344 008
Budget principal des dépenses (brut)	1 458 075	1 512 852	1 480 249
Moins : Recettes disponibles	(17 710)	(17 710)	(17 710)
Total du budget principal des dépenses	1 440 365	1 495 142	1 462 539

Reajustements

Report de 2006-2007

Budget supplémentaire des dépenses

1 722 869

Fonds pour des activités de contrôle et de lutte

5 875

contre la fraude afin d'appuyer le programme sur la Catégorie de l'expérience canadienne et le Programme des travailleurs étrangers temporaires en ce qui a trait au système d'immigration du Canada

5 094

Fonds consacrés aux programmes de publicité gouvernementale

2 650

Fonds pour l'établissement d'un registre des recettes automatisé et indépendant qui serait distinct de celui partagé actuellement avec l'Agence du revenu du Canada afin de permettre une déclaration efficace, exacte et opportune des recettes

2 348

Fonds pour la mise en place des postes de déclaration automatisés à la ligne d'inspection primaire à l'aéroport international de Vancouver en tant que projet pilote pour le contrôle douanier des voyageurs à faible risque retournant au pays

2 070

Fonds pour mener une étude de faisabilité pour examiner les solutions aux difficultés éprouvées dans l'obtention d'information financière exacte et complète au moment opportun

1 941

Fonds à l'appui des initiatives liées à la tenue des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver-Whistler en Colombie-Britannique

1 264

Fonds pour accroître les activités d'application de la loi dans le cadre de la Stratégie nationale antidrogue visant à réduire la disponibilité et la demande en drogues illicites

429

Fonds pour l'évacuation des citoyens canadiens du Liban

390

Réinvestissement de redevances tirées de la propriété intellectuelle

À la base de tout le travail relatif aux politiques, aux programmes et aux opérations se trouvent les fonctions stratégiques et habilitantes indispensables qui couvrent les directions générales suivantes : Stratégie et Coordination, Ressources humaines et Contrôle. L'ASFC collabore étroitement avec son unité des services juridiques, qui relève du ministère de la Justice, afin d'assurer la continuité des services juridiques et du contentieux ainsi que le soutien juridique à l'Agence et à ses fournisseurs de services. Tout ce qui s'accomplit à l'ASFC vise à optimiser et à soutenir le rendement des services de première ligne.

CRÉDITS VOTÉS ET LÉGISLATIFS INSCRITS DANS LE BUDGET PRINCIPAL DES DÉPENSES

Tableau 1.3 : Crédits votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses

(en milliers de dollars)			
	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2007-2008	Total
Crédit voté ou libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif			
10	Dépenses de fonctionnement et contributions	1 300 600	1 242 329
15	Dépenses en capital	50 910	52 819
(5)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	143 632	145 217
			1 440 365

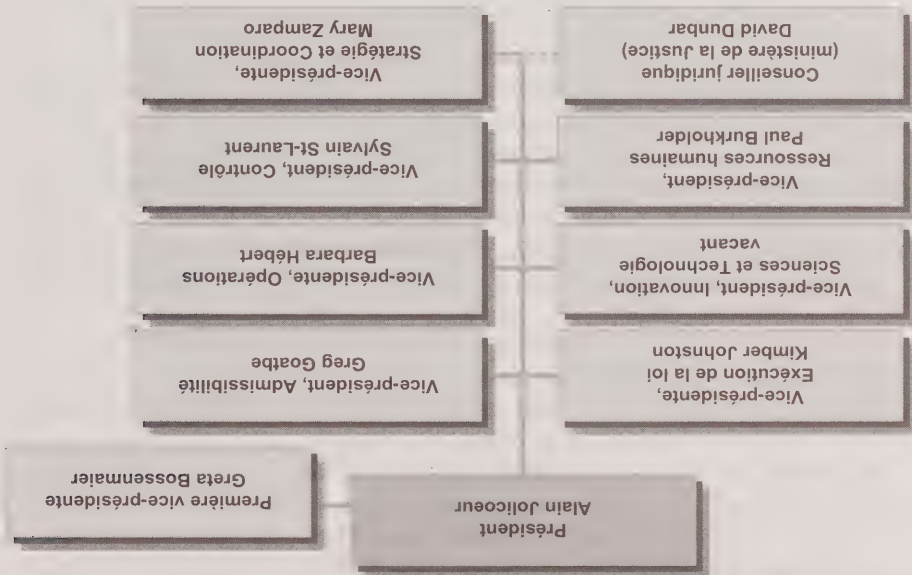
La hausse de 54,8 millions de dollars en financement net pour l'ASFC est principalement liée à la variation approuvée des ressources d'une année à l'autre en relation avec les éléments suivants :

- l'armement des agents de l'ASFC et les efforts pour éliminer les situations où ils travaillaient seuls (57 millions de dollars);
- le soutien de l'immigration pour la Catégorie de l'expérience canadienne (22,2 millions de dollars);
- l'Initiative relative à la sécurité des conteneurs — Cotation des risques harmonisée — Données commerciales prétables (4,4 millions de dollars);
- les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver-Whistler en Colombie-Britannique (1,7 million de dollars);
- le Plan d'action d'exécution de la loi de la Stratégie nationale antidrogue (1,7 million de dollars);

Les hausses ci-dessus sont en partie compensées par les réductions suivantes du financement d'une année à l'autre en relation avec les éléments suivants :

- les initiatives du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité (-10,5 millions de dollars);
- l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique (-10,3 millions de dollars);
- la contribution de l'ASFC à l'Initiative de réforme des modes d'approvisionnement à l'échelle du gouvernement (-8,7 millions de dollars);
- une réduction à la suite de l'annulation du programme de remboursement aux visiteurs (-2,2 millions de dollars).

Figure 1.1 : Organigramme de l'ASFC



L'ASFC est structurée en sept directions générales, chacune dirigée par un vice-président qui relève directement du président. La première vice-présidente fournit un soutien au président. Elle offre principalement un leadership en matière de gestion des programmes, des opérations et des ressources financières, ainsi qu'en matière de contrôle.

La prestation des opérations se fait dans huit régions : l'Atlantique, le Québec, le Nord de l'Ontario, la région du Grand Toronto, Windsor-St. Clair, Niagara-Fort Erie, les Prairies et le Pacifique. Des agents de l'ASFC sont également affectés dans 39 endroits à l'étranger.

Les directions générales de l'Admissibilité et de l'Exécution de la loi élaborent les programmes et les politiques qu'applique la Direction générale des opérations. La Direction générale de l'innovation, des sciences et de la technologie travaille avec ces directions générales au développement de solutions technologiques de manière à ce que l'ASFC maximise ses capacités de soutien des opérations efficaces et efficaces. Elle gère également les relations avec l'ARC au chapitre de la technologie de l'information (TI).

L'ASFC reconnaît que la gestion de la frontière évolue à la faveur de l'élaboration et de la mise en œuvre de règles et de normes multipartites reconnues. En associant graduellement sa présence internationale et en établissant des réseaux et des partenariats solides, l'Agence peut « repousser la frontière », perfectionner ses pratiques de ciblage et de gestion du risque et exécuter des activités de promotion qui contribuent à la réalisation de son mandat.

Sur le plan bilatéral, l'Agence travaille à resserrer ses liens avec ses partenaires les plus importants en forgeant des alliances et en faisant progresser des programmes communs, en assurant la gestion des ententes opérationnelles existantes et en cherchant à en mettre de nouvelles en place, et en négociant des accords d'assistance mutuelle en matière douanière.

Sur le plan multilatéral, l'Agence collabore avec les institutions qui sont les mieux placées pour protéger les intérêts du Canada, et, au moyen desquelles l'ASFC peut maximiser son influence et sa contribution, à savoir le G8, l'Organisation mondiale des douanes, la Conférence des quatre nations (qui traite les enjeux liés à l'exécution de la loi sur l'immigration), la Coopération économique Asie-Pacifique, l'Organisation mondiale du commerce, l'Association du transport aérien international, l'Organisation de l'aviation civile internationale et les Consultations intergouvernementales sur les politiques concernant le droit d'asile, les réfugiés et les migrations en Europe, en Amérique du Nord et en

Australie.

pour assurer la prestation du programme d'immigration du Canada. Cette relation de travail, axée sur la collaboration, garantit le respect des objectifs de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* et fait en sorte que le programme d'immigration du Canada est administré en conformité avec les objectifs du gouvernement du Canada. En outre, l'ASFC exécute pour CIC diverses opérations d'exécution de la loi et de renseignement pour s'assurer que les personnes souhaitant entrer au Canada sont admissibles et ne posent aucun risque pour la sécurité du Canada et de ses citoyens. Au cours de l'exercice 2008-2009, l'Agence continuera de collaborer avec CIC et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international pour appuyer ses employés à l'étranger et aider les agents des visas de CIC en poste à l'extérieur du pays.

L'ASFC dispose de solides partenariats avec le ministère des Finances et l'Agence du revenu du Canada (ARC) pour les questions liées à la perception et à la déclaration de la TPS/TVH et d'autres recettes. L'ARC est également l'un des principaux fournisseurs de services à l'ASFC pour ce qui est des systèmes de comptabilisation des recettes et des systèmes d'infrastructure TI qui appuient les opérations de l'Agence. L'ASFC maintient également une étroite relation de travail avec le ministère des Finances concernant les ressources de l'Agence et l'administration des lois commerciales, dont le *Tarif des douanes* et la *Loi sur les mesures spéciales d'importation*.

L'Agence s'emploie également à renforcer la collaboration et les relations avec d'autres ministères, tels qu'Affaires étrangères et Commerce international Canada, Santé Canada et Transports Canada, pour contrer les risques majeurs posés par le terrorisme, une pandémie ou d'autres risques pour la population ou la sécurité nationale. La communication fiable et opportune avec les partenaires et les intervenants est une des meilleures façons d'atténuer les risques et de maximiser les bénéfices économiques pour les Canadiens.

À cette fin, l'Agence doit négocier et mettre en œuvre des ententes et des dispositions clés avec des partenaires stratégiques internationaux pour se renseigner davantage sur les enjeux internationaux comportant une valeur stratégique. Grâce à ces ententes, l'Agence peut mieux prévenir et lutter contre les infractions frontalières, mener des enquêtes en rapport avec celles-ci et faciliter l'échange d'information et la collaboration à l'égard des enjeux mondiaux importants comme le commerce et la sécurité.

Exemples de lois administrées par l'ASFC

Tableau 1.2 : Lois administrées par l'ASFC

■ Loi sur les douanes	■ Loi sur l'accise	■ Loi sur les aliments et drogues
■ Tarif des douanes	■ Loi sur la taxe d'accise	■ Loi sur la protection des végétaux
■ Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés	■ Loi sur les licences d'exportation et d'importation	■ Loi sur la santé des animaux
		■ Loi sur le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes

Partenaires et intervenants

Le Comité consultatif sur les services frontaliers du Canada (CCSFC) formule des avis impartiaux ainsi que des recommandations sur les tendances et les événements principaux qui pourraient avoir une incidence sur la gestion de la frontière canadienne, ainsi que sur les priorités, les activités et les opérations de l'Agence. Le Comité, qui se réunit une fois l'an, compte 22 intervenants représentant le secteur privé, le secteur de l'immigration, les voyageurs, les universitaires et le grand public. Deux sous-comités ont été mis sur pied : un pour examiner les questions touchant les voyageurs et un pour analyser les enjeux propres au secteur commercial. Ces deux sous-comités se réunissent deux fois l'an.

L'ASFC tient également à consulter les intervenants canadiens du secteur commercial sur les stratégies, les politiques, les programmes opérationnels et les procédures administratives qui régissent et influencent les échanges commerciaux du Canada. À l'appui de cet engagement, le Comité consultatif sur les activités commerciales à la frontière (CCACF) a été créé pour servir de tribune aux fonctionnaires de l'ASFC et aux intervenants du secteur commercial et favoriser le dialogue sur les opérations frontalières canadiennes. Le Comité se réunit trois fois l'an et est formé de représentants de 27 des principales organisations d'intervenants du secteur privé qui font affaire avec l'Agence.

En raison de la nature de son travail, l'ASFC collabore avec de nombreux ministères et organismes gouvernementaux au pays et à l'étranger. Pour minimiser les risques et maximiser la sécurité et les avantages économiques, l'ASFC a besoin d'une interaction fiable et opportune avec ses partenaires et intervenants au Canada. En collaboration avec nos partenaires de portefeuille, tels que Sécurité publique Canada, la Gendarmerie royale du Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité et le Service correctionnel du Canada, nous contribuons à la santé, à la sécurité et à la prospérité économique des Canadiens.

L'Agence collabore étroitement avec Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), un de ses partenaires stratégiques clés. L'ASFC et CIC s'appuient mutuellement

Bénéfices pour les Canadiens

- assurer la salubrité des aliments, la santé des animaux ainsi que la protection des végétaux et des ressources de base du Canada;
- favoriser le commerce et la prospérité économique du Canada en appliquant les lois et les ententes commerciales permettant au Canada de s'acquitter de ses obligations internationales;
- exercer les recours commerciaux qui contribuent à protéger l'industrie canadienne contre les effets dommageables du dumping et du subventionnement de marchandises importées;
- administrer un mécanisme de recours équitable et impartial;
- promouvoir les intérêts canadiens au sein de divers forums internationaux et auprès d'organisations internationales;
- percevoir les droits et les taxes applicables sur les marchandises importées.

La *Loi sur l'Agence des services frontaliers du Canada* confère à l'ASFC le mandat de fournir des services frontaliers intégrés à l'appui des priorités liées à la sécurité nationale et à la sécurité publique et de faciliter la libre circulation des personnes et des marchandises, y compris les animaux et les végétaux, qui respectent toutes les exigences de la législation frontalière.

L'ASFC est un partenaire fédéral clé au chapitre de la protection des Canadiens contre les menaces à la santé et à la sécurité du public. Afin de s'assurer que la frontière demeure ouverte aux voyageurs et aux marchandises à faible risque, tout en étant fermée au crime et au terrorisme, l'ASFC travaille en collaboration avec ses homologues nord-américains à mettre en œuvre une stratégie frontalière qui s'appuie sur la technologie, l'information préalable et des programmes de gestion frontalière sophistiqués et intégrés. L'ASFC déploie des efforts et des ressources considérables afin de mettre au point des solutions technologiques de pointe. L'ASFC investit également dans la planification de la reprise des activités après un sinistre afin de s'assurer que la frontière demeure ouverte en cas d'urgence imprévue, telle que des pannes de courant, une catastrophe naturelle, une pandémie ou une crise humanitaire.

La perception des droits et taxes sur les importations constitue une fonction de premier plan pour l'ASFC. Les recettes ainsi amassées par l'ASFC sont considérables, atteignant en moyenne par jour 10,1 millions de dollars pour les droits sur les importations, 58,3 millions de dollars en taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH), ainsi que pour divers droits et taxes d'accise et des frais des régies des alcools. Au total, ces recettes s'élèvent à plus de 26 milliards de dollars par année.

Ce que nous faisons

L'ASFC s'efforce de constamment déceler, analyser et atténuer les risques, tout en fournissant aux Canadiens des services frontaliers intégrés. Tous les jours, les employés de l'Agence prennent des milliers de décisions qui ont un effet direct sur la sécurité et la prospérité des Canadiens. Afin d'offrir à la population canadienne des services frontaliers efficaces et efficaces, l'ASFC collabore avec ses partenaires, tant au pays qu'à l'étranger, dans des domaines tels que l'application de la loi, la sécurité, la promotion du commerce, l'immigration et la santé publique.

Pour améliorer la prestation des services frontaliers, l'ASFC s'efforce de « repousser la frontière » en contrôlant les personnes et les marchandises bien avant leur arrivée au Canada. Ceci comprend notamment le contrôle au préalable des personnes et des biens, et la collecte et l'analyse de renseignements à divers points de leur trajectoire : au départ, en transit et à l'arrivée.

L'ASFC possède un effectif de près de 13 000 employés, dont plus de 7 200 agents de l'ASFC en uniforme, qui offrent des services dans quelque 1 200 points au Canada et dans 39 endroits à l'étranger.

L'ASFC gère 119 postes frontaliers terrestres et fournit des services dans 13 aéroports internationaux. L'ASFC est présente, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, dans 61 de ces postes frontaliers ainsi qu'à 10 de ces aéroports internationaux. Les agents de l'ASFC exécutent les opérations maritimes aux principaux ports, les plus importants étant ceux de Halifax, Montréal et Vancouver, ainsi qu'à de nombreuses marinas et stations de déclaration. Des agents sont aussi présents à 27 emplacements ferroviaires. L'ASFC traite et examine le courrier international dans trois centres de courrier situés à Vancouver, Toronto et Montréal.

L'ASFC administre plus de 90 lois, règlements et accords internationaux, dont plusieurs au nom d'autres ministères et organismes gouvernementaux fédéraux, des provinces et des territoires. Les responsabilités de l'Agence en matière de législation, de réglementation et de partenariats comprennent ce qui suit :

- appliquer la législation régissant l'admissibilité des personnes et des marchandes, des végétaux et des animaux, à l'entrée et à la sortie du Canada;
- détenir les personnes susceptibles de constituer une menace pour le Canada;
- renvoyer les personnes qui ne sont pas admissibles au Canada, y compris celles qui sont liées au terrorisme, au crime organisé, aux crimes de guerre et aux crimes contre l'humanité;
- empêcher les marchandes illégales d'entrer au pays ou d'en sortir;

RAISON D'ÊTRE

Qui nous sommes

L'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) est responsable de la gestion frontalière qui contribue à la sécurité du Canada et qui facilite la circulation des personnes et des biens, contribuant ainsi à la prospérité du Canada. Créée en décembre 2003, l'ASFC fait partie intégrante du portefeuille de la Sécurité publique, qui a été créé pour protéger les Canadiens et assurer la paix et la sécurité au sein de la société.

L'ASFC met de l'avant des approches novatrices en matière de gestion frontalière et ne cesse de travailler à l'élaboration et au maintien de solides partenariats tant à l'échelle nationale qu'internationale.

Au moyen d'une surveillance active et de mesures permanentes d'atténuation des risques, l'ASFC s'emploie à protéger les Canadiens contre les menaces à la sécurité et à la santé du public et contre le crime et le terrorisme, tout en maintenant la frontière ouverte pour les déplacements légitimes et le commerce.

Tableau 1.1 : Le mandat, la mission et les valeurs de l'ASFC

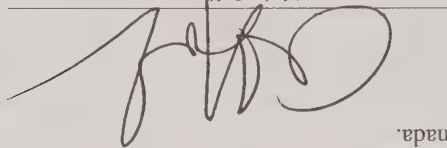
MANDAT	
L'Agence a la responsabilité de fournir des services frontalières intégrés à l'appui des priorités liées à la sécurité nationale et à la sécurité publique et de faciliter la libre circulation des personnes et des biens. L'Agence a pour mandat de protéger les Canadiens et d'assurer la paix et la sécurité au sein de la société.	
Mission	
Assurer la sécurité et la prospérité du Canada en	<ul style="list-style-type: none"> ■ Intégrité ■ Respect ■ Professionnalisme
Valeurs	

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 de l'Agence des services frontaliers du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada;
- Il repose sur le résultat stratégique et l'architecture des activités de programmes de l'Agence qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada.

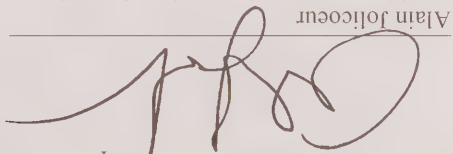


Alain Jolicoeur

Président, Agence des services frontaliers du Canada

fournir une stabilité à l'Agence à court terme. Nous avons effectué un examen approfondi de nos besoins en matière de ressources et consulté les intervenants sur les options possibles pour appuyer les demandes de services additionnels. Nous travaillons à assurer l'allocation adéquate des ressources nécessaires pour relever ces défis.

Nos plans s'appuient sur les employés qui font preuve de professionnalisme, de respect et d'intégrité au service du public. Chaque jour, je suis impressionné par la façon dont chacun accomplit ses tâches, souvent dans des circonstances difficiles. Je me ferai un plaisir de travailler avec eux afin de relever les défis qui nous attendent au cours du prochain exercice.



Alain Jolicoeur

Président, Agence des services frontaliers du Canada

MESSAGE DU PRÉSIDENT



Alain Joffe
Président, Agence des services frontaliers du Canada

La frontière joue un rôle crucial sur le plan de la sécurité et de la prospérité du Canada. Certes, l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) doit se montrer vigilante à l'égard des personnes et des marchandises dangereuses, mais nous devons également veiller à ce que la frontière demeure un portail vers la prospérité.

Nous avons fait des progrès importants depuis l'adoption du modèle intégré de gestion de la frontière, en décembre 2003, et la création de l'ASFC par le gouvernement du Canada. L'ASFC est en bonne voie d'achever l'intégration complète de ses programmes, tant au pays qu'à l'étranger. Nos progrès sont également perceptibles au chapitre de la mise en place d'un régime de gestion frontalière de haut calibre, qui fait appel à une approche scientifique en matière d'évaluation des risques, tout en maintenant un juste équilibre entre les exigences de la sécurité et de l'économie. Nous sommes convaincus que nos gens et nos processus sont une des raisons pour lesquelles la frontière du Canada est une des plus sûres et des plus efficaces au monde.

Nous sommes sur la bonne voie. Notre frontière est plus sécuritaire et efficace qu'en 2003, mais il reste encore beaucoup de travail à faire. Toute une gamme de défis nous attend en 2008-2009. En nous employant à les relever, nous contribuerons à transformer et à moderniser la gestion de la frontière du Canada. L'Agence fera porter principalement ses efforts sur le renforcement de ses pratiques de gestion du risque et sur l'intégration de ses stratégies, de ses processus et de ses outils dans un cadre global de gestion de la sécurité. Nous ciblerons également les mesures visant à accélérer le recrutement et la formation des agents des services frontaliers et à s'assurer que nos employés bénéficient du soutien dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions.

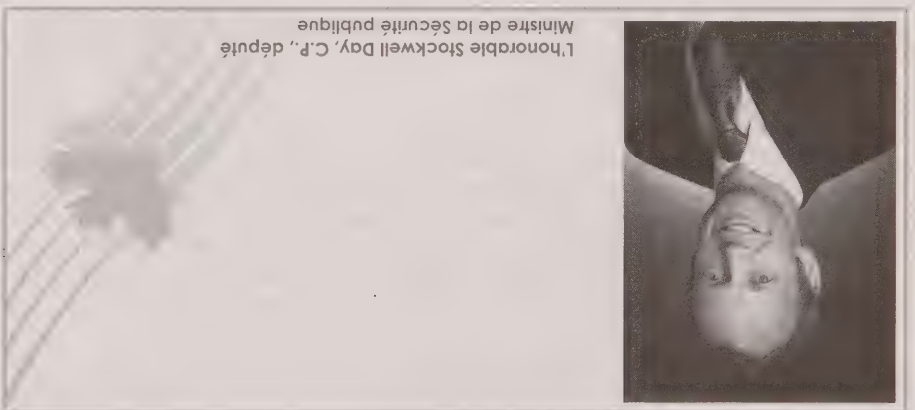
L'ASFC doit composer avec des demandes accrues de services frontaliers, qui vont au-delà de ce que son niveau de ressources disponibles peut soutenir. L'ASFC manque de ressources, tant sur le plan des services généraux que des programmes. Les fonds alloués dans le budget de 2008 permettront de réduire certaines pressions financières et de

Une frontière à la fois sûre et accessible présente le Canada comme une nation accueillante et un refuge pour ceux et celles qui cherchent une vie nouvelle et meilleure. Toutefois, lorsque nous ouvrons nos portes aux immigrants légitimes, nous devons garantir l'intégrité du système et interdire l'entrée aux personnes qui menacent la sécurité nationale et la sûreté de nos collectivités. Nous continuerons donc de promouvoir le renvoi des personnes interdites de territoire, et surtout de celles qui sont impliquées dans des activités criminelles.

J'ai toujours été d'avis que la sécurité de notre frontière dépendait de la qualité de nos employés. Je suis témoin chaque jour des succès des employés de l'ASFC et je suis toujours fortement impressionné par leur dévouement et leur professionnalisme au service du public. Chaque employé joue un rôle actif à l'égard de la sécurité à la frontière, de la protection de nos collectivités et du maintien de la prospérité et de l'ouverture de l'économie canadienne. Leur engagement ne peut que me motiver à m'assurer qu'ils ont tout le soutien et toutes les ressources nécessaires pour accomplir leur travail.

L'honorable Stockwell Day, C.P., député
Ministre de la Sécurité publique

MESSAGE DU MINISTRE



L'honorable Stockwell Day, C.F., député
Ministre de la Sécurité publique

Je suis heureux de présenter au Parlement, à titre de ministre de la Sécurité publique, le Rapport sur les plans et les priorités de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC).

Au cours des deux dernières années, le gouvernement du Canada a fait de la sécurité publique une de ses grandes priorités. Le portefeuille de la Sécurité publique réunit les organismes fédéraux chargés de la sécurité nationale, de la gestion des urgences, de l'application de la loi, des services correctionnels, de la prévention du crime et de la gestion de la frontière, ce qui nous permet de regrouper et d'intégrer les efforts visant à garantir la santé, la sécurité et la protection de la population canadienne.

Le gouvernement a principalement fait porter ses efforts sur l'établissement d'une frontière intelligente et sûre, afin de protéger les collectivités canadiennes tout en facilitant le commerce, les déplacements et la migration, ce qui, en retour, stimule notre prospérité économique et renforce nos valeurs sociales. Notre collaboration de longue date avec les États-Unis en ce qui a trait aux initiatives et aux enjeux frontaliers visant à protéger notre frontière commune et à optimiser l'accès des entreprises canadiennes aux marchés américains est digne de mention. Le Canada est résolu à travailler avec les États-Unis afin de veiller à ce que les politiques frontalières — telles que l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental — soient mises en œuvre de la manière la plus harmonieuse qui soit et à continuer de faciliter le commerce et la circulation légitime de nos citoyens.

Pour rehausser la sécurité de la frontière, le gouvernement du Canada a aussi affecté des ressources en vue d'armer les agents de l'ASFC et d'éliminer les situations où ils travaillaient seuls. Déjà, plus de 250 agents ont reçu une formation relativement au port d'arme et sont en poste, et cette initiative demeurera une des grandes priorités du gouvernement.

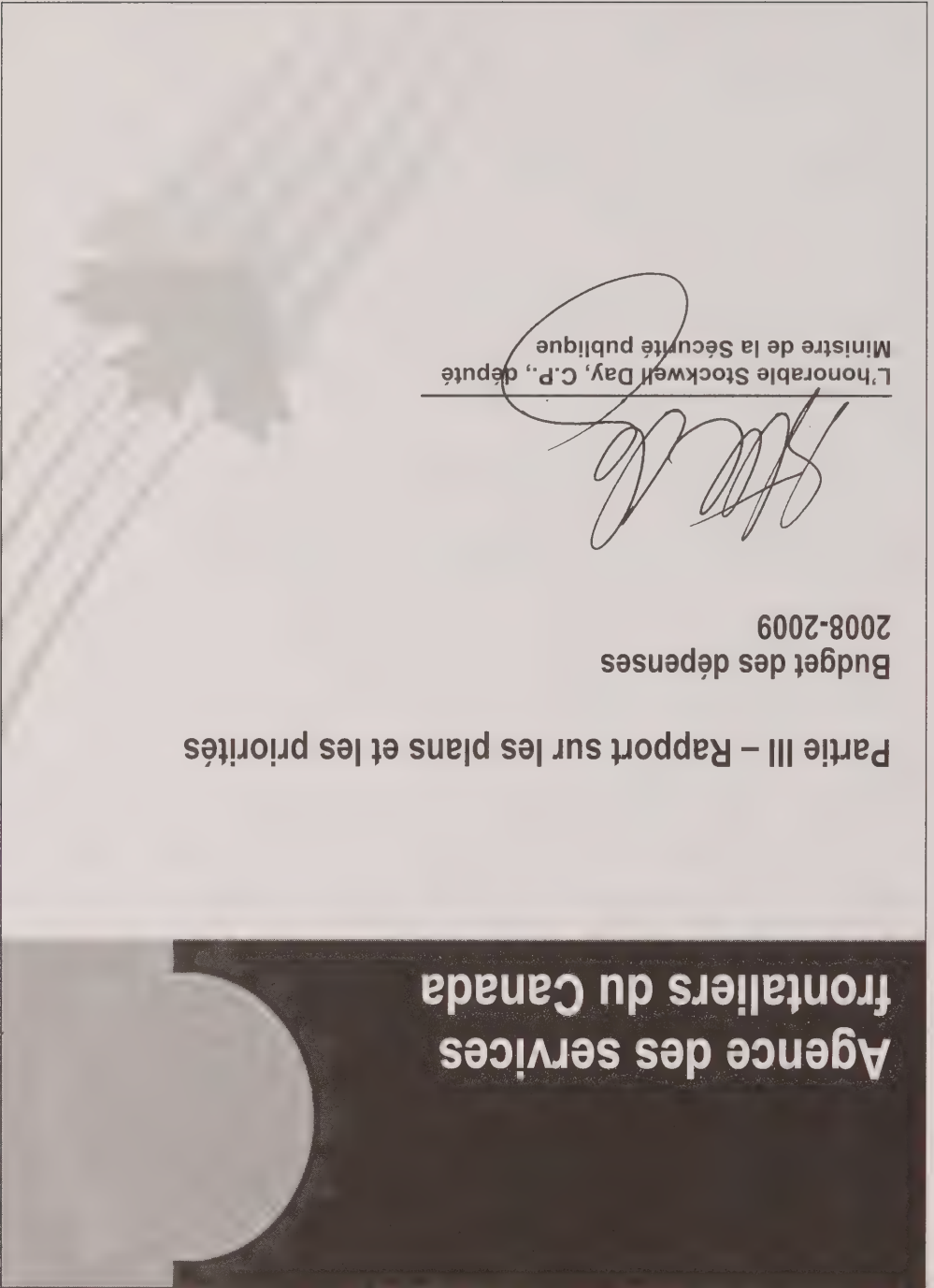
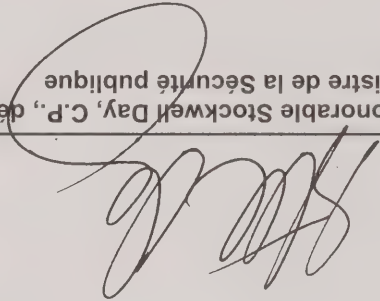
SECTION I : SURVOL

**Agence des services
frontaliers du Canada**

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

**Budget des dépenses
2008-2009**

**L'honorable Stockwell Day, C.P., député
Ministre de la Sécurité publique**



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT131-2/2009-III-120

ISBN : 978-0-660-63627-6

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Budget des dépenses
2008-2009

Agence des services
frontaliers du Canada





Canada Industrial Relations Board

2008-09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-28
ISBN: 978-0-660-63590-3

Canada Industrial Relations Board

2008–2009 Estimates

Report on Plans and Priorities

Approved:

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jean-Pierre Blackburn', is written over a horizontal line.

Honourable Jean-Pierre Blackburn
Minister of Labour and Minister of the Economic Development
Agency of Canada for the Regions of Quebec

Table of Contents

SECTION I–OVERVIEW	1
1.1 Message from the Chairperson	1
1.2 Management Representation Statement.....	2
1.3 Raison d’être	3
1.4 Organizational Information.....	3
1.5 Context and Background.....	3
1.6 Program Activity Architecture.....	5
1.7 Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates	5
1.8 Planned Spending and Full-time Equivalents (FTE)	6
1.9 Summary Information.....	7
1.10 Departmental Plans and Priorities–Summary	7
SECTION II–CIRB OPERATING ENVIRONMENT AND PLANS AND PRIORITIES (Analysis of Program Activities by Strategic Outcome).....	9
2.1 Operating Environment.....	9
2.1.1 Volume of Matters	10
2.1.2 Complex Cases.....	11
2.1.3 Expedited Matters	12
2.1.4 Written Decisions.....	12
2.1.5 General Government Environment	14
2.2 Plans and Priorities	14
2.2.1 Program Priorities	14
2.2.2 Management Priorities	15
2.2.3 Other Supporting Activities	16
SECTION III–SUPPLEMENTARY INFORMATION	19
3.1 Organizational Information.....	19
3.1.1 Mandate, Role and Responsibilities.....	19
3.1.2 Departmental Organization	20
3.1.3 To Contact the Board	21
3.2 Financial Performance Summary and Summary Tables.....	21
Table 1: Program Activities by Strategic Outcome	21
Table 2: Services Received Without Charge	21
Table 3: Green Procurement	22
Table 4: Internal Audits	22

SECTION I—OVERVIEW

1.1 Message from the Chairperson


I am pleased to present to Parliament and to Canadians the 2008–09 Report on Plans and Priorities for the Canada Industrial Relations Board (CIRB or Board). As the newly appointed Chairperson of the Board, I feel very privileged to have been given the opportunity to lead an organization that has such an important role in the workings of the Canadian labour relations system, and on the relationship between employees and employers in the federally regulated sector.



The number of applications/complaints received by the Board is expected to increase slightly in 2007–08, but should remain significantly lower than the levels that prevailed in the 2000–01 to 2005–06 period. Given the uncertain economic climate, particularly the possibility of a recession in the United States and the effects of the recent strength of the Canadian dollar against its U.S. counterpart, it is difficult to predict what the volume of cases received may be in 2008–09. More cases have been disposed of than were received in 2007–08, and as a result, the number of backlog cases is expected to drop to 611 as of March 31, 2008, the lowest level since 1997–98. Further concerted efforts will be made during 2008–09 to significantly reduce this backlog.

It is my intention to continue the good work initiated by my predecessor, and to actively encourage the settlement of labour-management disputes. My personal priority is to find ways to accelerate the reduction of the number of backlog cases that remain on the Board's books, and to ensure that the Board achieves its mandate of contributing to and promoting a harmonious industrial relations climate in the federally regulated sector as effectively and efficiently as possible.

I look forward to leading the CIRB in the achievement of its goals in 2008–09. I am confident that the Board members and staff remain strongly committed to renewing their efforts in the year ahead to make the CIRB more responsive to its constituency, and to find new opportunities that will increase its productivity and gain greater efficiencies.



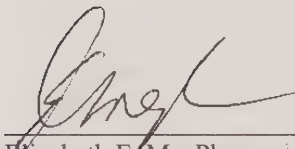
Elizabeth E. MacPherson
Chairperson

1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2008–09 Report on Plans and Priorities for the Canada Industrial Relations Board.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2008–09 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- it adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance;
- it is based on the department's strategic outcome(s) and program activity that were approved by the Treasury Board;
- it presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- it reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.



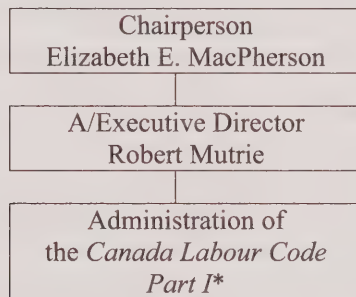
Elizabeth E. MacPherson
Chairperson

1.3 Raison d'être

The mandate of the Canada Industrial Relations Board is to contribute to and promote a harmonious industrial relations climate in the federally regulated sector through the impartial, effective and appropriate administration of the rules of conduct that govern labour and management in their representational and bargaining activities. In achieving this strategic outcome, the Board provides effective industrial relations solutions for the Canadian labour relations community in a fair and timely manner.

1.4 Organizational Information

Accountability



*The Board also administers certain provisions of Part II, Occupational Health and Safety.

The Canada Industrial Relations Board is an agency operating under the Minister of Labour's portfolio.

Information on the Board members can be found at:

http://www.cirb-ccri.gc.ca/about/members/index_e.asp

1.5 Context and Background

The Canada Industrial Relations Board (CIRB) is an independent, representational, quasi-judicial tribunal responsible for the interpretation and application of the *Canada Labour Code* (the *Code*), Part I, Industrial Relations, and certain provisions of Part II, Occupational Health and Safety. It was established in January 1999, to replace the previous Canada Labour Relations Board (CLRB), through amendments to Part I of the *Code*.

The adjudicative team of the Board is currently composed of the Chairperson, four full-time and four part-time Vice-Chairpersons, and six full-time and three part-time members—all of whom are Governor in Council (GIC) appointments. The *Code* requires that the Chairperson and Vice-Chairpersons must have experience and expertise in industrial relations, and that members are to be appointed by the Minister of Labour, after consultation with the organizations representative of employees or employers.

The CIRB has jurisdiction in all provinces and territories with respect to federal works, undertakings or businesses in the following sectors:

- Broadcasting
- Chartered banks
- Postal services
- Airports and air transportation
- Shipping and navigation
- Inter-provincial or international transportation by road, railway, ferry or pipeline
- Telecommunications
- Grain handling and uranium mining and processing
- Most public and private sector activities in the Yukon, Nunavut and the Northwest Territories
- Band Councils and some First Nations undertakings
- Certain Crown corporations (including, among others, Atomic Energy of Canada Limited and the national museums).

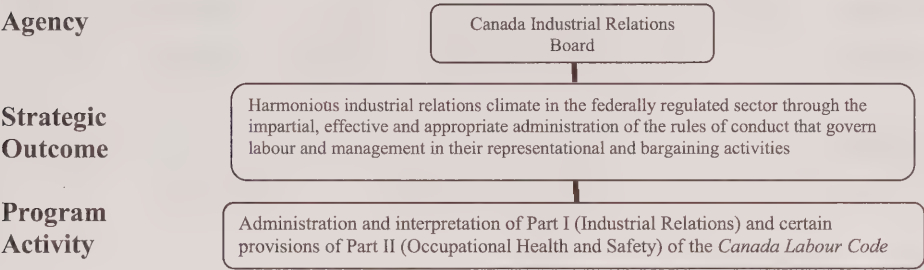
This jurisdiction covers some 800,000 employees and their employers, and includes enterprises that have an enormous economic, social, and cultural impact on Canadians from coast to coast. The variety of activities conducted by the federally regulated sector, as well as its geographical spread and national significance, contribute to the uniqueness of the federal jurisdiction and the role of the CIRB, and pose particular challenges for the Board's work.

The Board has established a series of strategic objectives in support of its mandate, which include to:

- seek solutions to labour relations problems by determining the cause and nature of conflict and by applying the appropriate dispute resolution mechanism, including fact finding, mediation and adjudication;
- conduct its activities in a fair, timely and consistent manner;
- consult its clients on its performance and on the development of policies and practices;
- promote an understanding of its role, processes and jurisprudence through client contact and a variety of information dissemination methods; and
- conduct its business and manage its resources in a manner that is fiscally sound, in accordance with the *Financial Administration Act* and the policies and directives of the central agencies of government.

1.6 Program Activity Architecture

Canada Industrial Relations Board–Program Activity Architecture (PAA)



1.7 Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates

Voted or Statutory Item (\$ thousands)	Truncated Voted or Statutory Wording	2008–2009 Main Estimates	2007–2008 Main Estimates
10	Program expenditures	11,018	10,887
(S)	Contributions to employee benefit plans	1,490	1,550
	Total Agency	12,508	12,437

1.8 Planned Spending and Full-time Equivalents (FTE)

(\\$ thousands)	Forecast Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
Labour Relations Resolution Program	12,437	12,508	12,508	12,508
Total Main Estimates*	12,437	12,508	12,508	12,508
<i>Adjustments:</i>				
Supplementary Estimates				
Operating budget carry forward	533			
Other				
Funding requirements for new collective agreements and other adjustments to terms and conditions of service or employment of the Public Service	131			
Employee Benefit Plan (EBP)	-61			
Public Accounts Operating budget lapse	-300			
<i>Total Adjustments</i>	<i>303</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Total Planned Spending	12,740	12,508	12,508	12,508

Total Planned Spending	12,740	12,508	12,508	12,508
Plus: Cost of services received without charge	3,025	3,187	3,031	3,030
Total Departmental Spending	15,765	15,695	15,539	15,538

Full-Time Equivalents	103	110	110	110
------------------------------	------------	------------	------------	------------

* The total main estimates for 2008-2009 and subsequent years is approximately \$70,000 more than in 2007-2008, and represent adjustments in salary and benefits prescribed by collective agreements or by Treasury Board policy.

1.9 Summary Information

Financial Resources

2008–2009	2009–2010	2010–2011
(\$ thousands)	(\$ thousands)	(\$ thousands)
12,508	12,508	12,508

Human Resources

2008–2009	2009–2010	2010–2011
FTEs	FTEs	FTEs
110	110	110

1.10 Departmental Plans and Priorities–Summary

Program Priorities

Activity/Initiative	Type
Deliver on the Board’s statutory mandate under the <i>Canada Labour Code</i>	Ongoing
Accelerate reduction in the number of backlog cases	Ongoing
Reduce average case disposition time	Ongoing
Review new duty of fair representation complaint process	Ongoing
Review the Board’s Performance Measurement Framework	New
Client consultations	Ongoing

Details on the Board’s plans and priorities are provided in section II below.

SECTION II—CIRB OPERATING ENVIRONMENT AND PLANS AND PRIORITIES (Analysis of Program Activities by Strategic Outcome)

2.1 Operating Environment

The Canadian labour relations environment has undergone significant developments and has faced many challenges in recent years. On the international front, the globalization of markets has resulted in heightened competition, corporate mergers and technological change, and has led employers to seek productivity improvements, including the redefinition of bargaining units in some instances, in order to remain competitive. These pressures have recently increased with the strong appreciation of the Canadian dollar against its U.S. counterpart and concerns over a potential recession in the U.S. On the national front, a relatively tight labour market, with unemployment rates at their lowest levels in thirty years, and the impending retirement of sizeable proportion of the workforce may put pressure on both sides of the bargaining table. These forces have all had an effect on Canadian employers, employees and the union-management relationship, and are expected to continue to have an impact on them in the foreseeable future.

Those pressures are particularly evident in the federally regulated sector where the degree and rate of change has been largely unprecedented. Many of the industries, such as telecommunications and air transport to name but two, have gone from highly regulated monopolistic or semi-monopolistic structures to a form that is more unregulated and competitive. Also, many services that were once provided by the federal government, such as security and boarding at airports, have been commercialized. These profound changes associated with a workforce that is largely unionized have led to a situation where the Board is being increasingly called upon to resolve high profile and complex issues between bargaining parties, with substantial economic and social implications for the broader Canadian public.

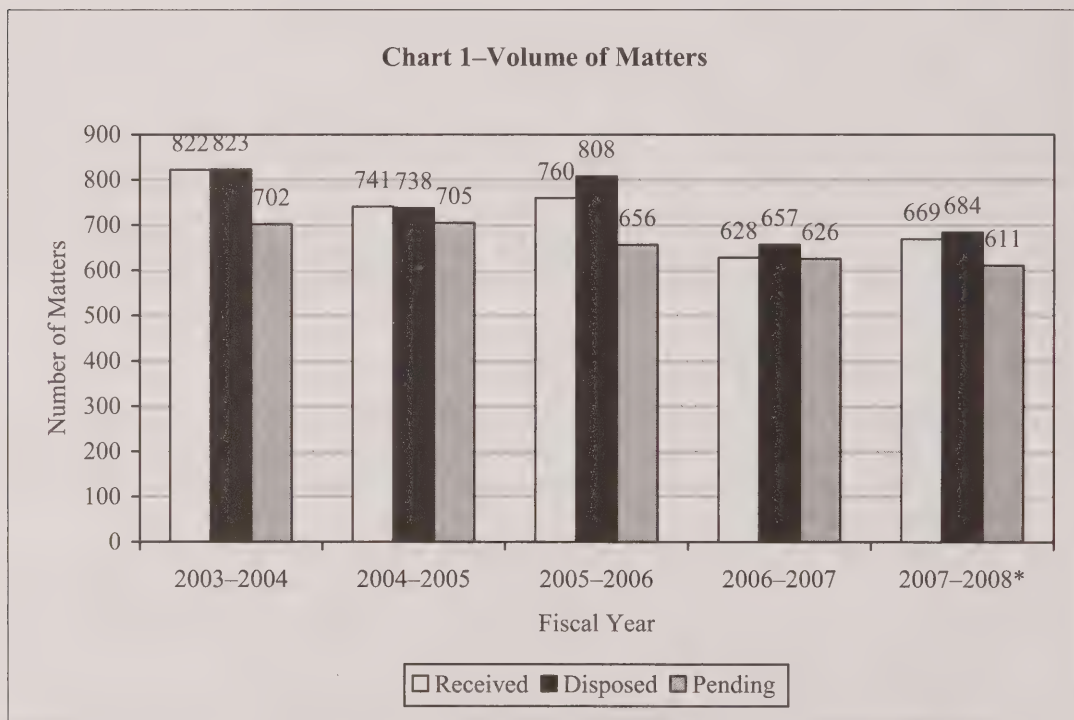
Typical issues of continuing concern to the Board include:

- the acquisition and exercise of free collective bargaining rights, and the promotion of sound labour-management relations in a fair and transparent manner;
- the need to ensure that collective bargaining between employers and unions is conducted fairly and in good faith;
- the scope of the duty of fair representation in respect of minority groups of employees;
- the determination of the levels of services required to be maintained during a work stoppage to ensure the protection of the health and safety of the Canadian public, particularly in such enterprises as airports, atomic energy production, and the air navigation system;
- the prompt consideration of situations in which illegal work stoppages are alleged; and
- the need to assist companies and unions in resolving the labour relations implications of corporate mergers and take-overs—including the determination of bargaining unit structures and representation rights.

The complexity and implications of the issues facing federally regulated employers and unions require the Board to judiciously apply a wide range of knowledge and skills in industrial relations, labour law and administrative law in diverse contexts. The stable economic environment over the past few years has been reflected in a modest decrease in cases coming before the Board, but current uncertainty is expected to produce increased demand for the Board's services. Furthermore, the commitment of the Board to promote the joint resolution of issues by the parties, wherever possible, along with clients' demands for the Board's assistance in mediating unresolved issues as an alternative to litigation, entails increasing demands on the Board's resources. Accordingly, the Board will continue to place emphasis on augmenting both its skill and resource levels to meet the needs of its clients.

2.1.1 Volume of Matters

In the five years following the 1999 amendments to the *Code*, which widened the scope of matters the CIRB could hear, the number of applications/complaints received by the Board rose considerably, averaging 924 matters per fiscal year over the 1999–00 to 2003–04 period, compared to 740 in the five years preceding the *Code* amendments. Since then, however, the number of applications/complaints has dropped steadily to less than 700 in the last two fiscal years (see Chart 1).



* Projection based on the first eight months (April to November 2007)

The reasons for this decline are numerous, and would certainly include the solid jurisprudence that the Board has established since its inception. The Board has always maintained that the larger number of applications/complaints received by the CIRB in the years following the 1999 amendments to the *Code* were in part due to the lack of jurisprudence on the new *Code*

provisions, since parties were more likely to litigate given the uncertain interpretation of the new *Code* provisions. However, the most important factor in the decline of incoming matters may be the state of the economy, which has been doing quite well in recent years. The rate of growth has been relatively robust and the level of unemployment has dropped to 5.9% in December 2007, a more than thirty-year low. Historically, when the economy is doing well, there are fewer frictions on the industrial relations front. This can be seen by a lower incidence of strikes and lockouts, a trend to longer-term collective agreements, and also by fewer applications/complaints to the Board.

This appears to be borne out by the CIRB's statistics. Unfair labour practice (ULP) complaints, which represent approximately 40% or more of incoming matters in any given year, and are an indicator of the labour relations climate, are down by almost 40% on average in the last two fiscal years (representing 96 fewer complaints per year) compared to the previous five years. Excluding duty of fair representation (DFR) complaints, which are complaints by union members against their union, and which are less sensitive to the state of the economy, the decline in ULP complaints would be much more pronounced at 90%. There were also significantly fewer applications for reconsiderations (-68%).

With respect to the disposition of matters, while the Board was able to improve its rate of matter disposition in the years following the 1999 amendments—it disposed of 855 matters per year on average over the five fiscal year period of 2001–02 to 2005–06 compared to an average of only 756 matters in the previous five fiscal years—its rate of disposition is expected to decline to 684 matters in 2007–08 (see Chart 1).

Notwithstanding the lower level of matter disposition, the number of pending matters is projected to fall to 611 by the end of 2007–08 (see Chart 1), the lowest level since 1997–98.

2.1.2 Complex Cases

The CIRB's workload continues to be largely affected by the greater incidence of more complex matters as a result of the changes to the *Code*. Complex cases, which typically involve numerous sections of the *Code* as well as *Charter* issues, are both lengthier to process and require more of the Board's resources for their disposition. Table 1 indicates that complex cases have generally accounted for 90 or more matters disposed a year over the last five fiscal years, and are expected to represent 94 matters in 2007–08 or close to 14% of all disposed cases.

Table 1—Number of Complex Matters Disposed

	2003–2004	2004–2005	2005–2006	2006–2007	2007–2008*
Review of Bargaining Unit Structure	17	21	19	9	24
Single Employer	12	20	20	13	18
Sale of Business	33	34	34	25	38
Maintenance of Activities	28	19	23	16	14
Total	90	94	96	63	94

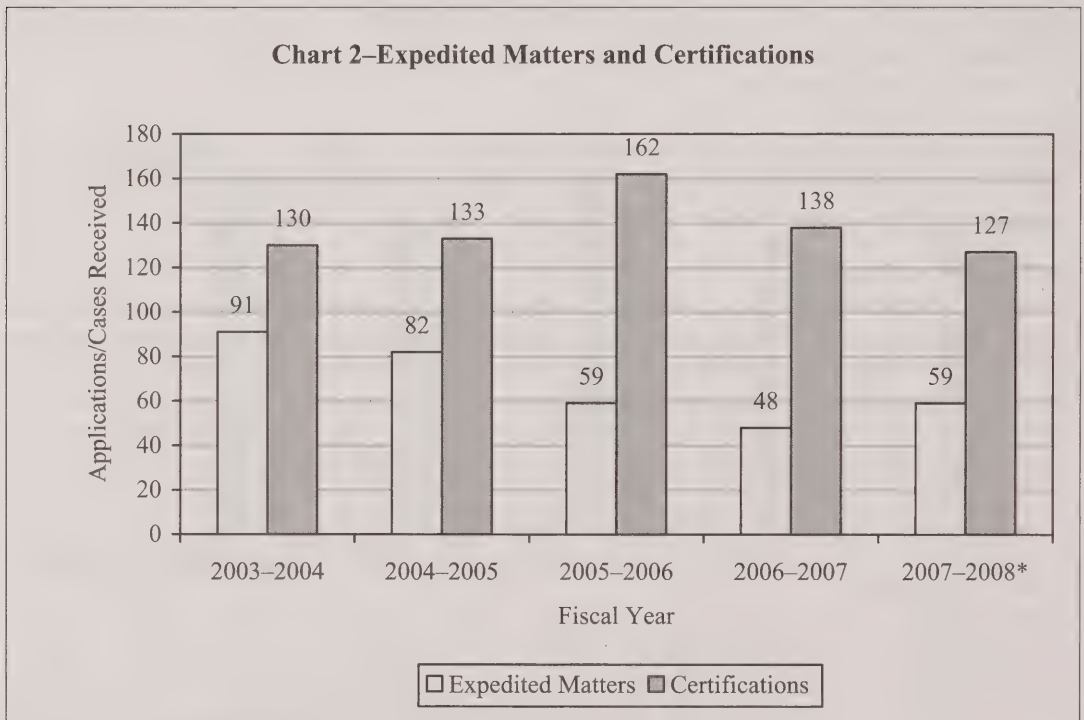
* Projection based on the first eight months (April to November 2007).

2.1.3 Expedited Matters

In addition to more complex cases, the *Canada Industrial Relations Board Regulations, 2001* (the *Regulations*) stipulate that certain types of matters require priority attention. These cases include requests for an interim order/decision, requests to file Board orders in Court, referrals to the Board by the Minister of Labour relating to the maintenance of activities during a legal work stoppage, applications alleging an invalid strike or lockout vote, applications for a declaration of unlawful strike or lockout, and unfair labour practice complaints alleging the use of replacement workers or dismissals for union activities. Such matters are scheduled, heard and decided in priority to other elements in the Board's caseload. Priority is also given to the processing and consideration of applications for certification, and to any other matter in which there appears to be a significant potential for adverse industrial relations consequences if there is a delay in its resolution.

The setting of priorities inevitably results in the deferral of less urgent matters. Scheduling pressures, consequent upon the volume and priority setting, can make very lengthy or complex matters—the kind of matters that are now typically scheduled for oral hearing at the Board—difficult to resolve expeditiously.

Chart 2 sets out the volume of expedited matters and certifications from 2003–04 to 2007–08.



* Projection based on the first eight months (April to November 2007).

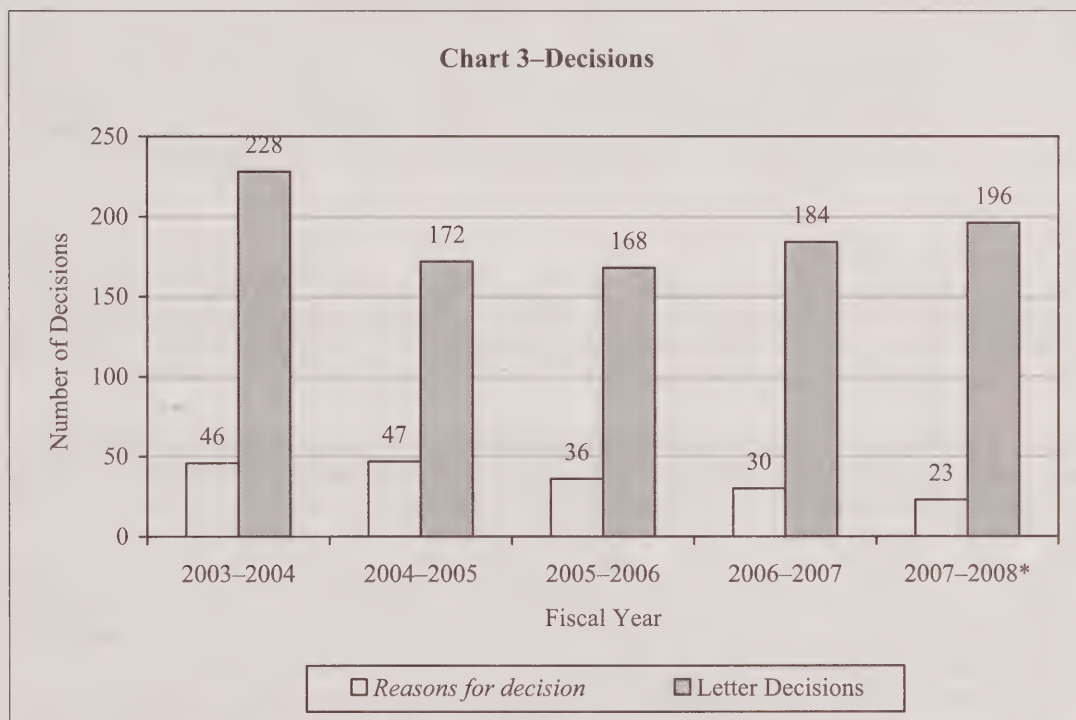
2.1.4 Written Decisions

Another factor affecting the CIRB's adjudicative output has been the increased emphasis on providing detailed written *Reasons for decision*. Uncertainties resulting from the new legislative

provisions introduced in 1999, and the lack of jurisprudence in interpreting and applying them, have resulted in a situation where parties have been more prone to litigate many contentious matters. Furthermore, the disposition of more complex cases, which have increased as noted earlier, also frequently require more detailed decisions given their nature¹.

Together, these two factors have led to an increase in the need for the Board to interpret and apply the *Code* in matters involving provisions that were revised and/or added, which, in turn, is reflected in a significant increase in Board jurisprudence. These decisions serve both to resolve the issues relevant to complex circumstances and to clarify the way the *Code* will apply in evolving circumstances. In this respect, the Board strives to provide timely, good, consistent and legally sound decisions in order to establish strong and clear jurisprudence, which in turn should reduce the likelihood of demands for reconsideration, as well as reducing the likelihood of applications to the Federal Court of Appeal for judicial review.

The Board's experience in issuing *Reasons for decision* and letter decisions in the last five fiscal years is reflected in Chart 3. On average, the CIRB has issued 37 of the more detailed *Reasons for decision* each year over the last five years, and 190 letter decisions, for a total of 226 written decisions on average. In 2007–08, the Board is expected to produce 196 letter decisions and 23 *Reasons for decision*. The balance of matters are either settled, withdrawn or disposed of by orders.



* Projection based on the first eight months (April to November 2007).

¹ The Board issues detailed *Reasons for decision* in matters of broader national significance and/or significant precedential importance. In other matters, more concise letter decisions help expedite the decision-making process, thereby providing more timely industrial relations outcomes for parties.

2.1.5 General Government Environment

Other than the business operational pressures described above, the Government of Canada has adopted a number of resource management initiatives and reviews that require serious attention from all departments and agencies. Initiatives such as the Public Service Renewal, Management Accountability Framework, improved internal audit and evaluation functions, and the Management, Resources and Results Structure require an increasing amount of both human and financial resources to implement and complete.

Unlike larger departments, small agencies like the CIRB have negligible non-discretionary financial resources that can be reallocated to the additional activities, and often do not have sufficient in-house expertise to undertake and develop initiatives. Consequently, resources that are directed towards these initiatives are usually taken from existing operational budgets, thereby reducing capacity to meet service delivery pressures.

2.2 Plans and Priorities

The Canada Industrial Relations Board has one key program activity—to administer and interpret Part I (Industrial Relations) and certain provisions of Part II (Occupational Health and Safety) of the *Canada Labour Code*.

By carrying out this activity, the Board fulfills its sole strategic outcome which, as stated in section 1.6, is to contribute to and promote a harmonious industrial relations climate in the federally regulated sector through the impartial, effective and appropriate administration of the rules of conduct that govern labour and management in their representational and bargaining activities. In achieving this strategic outcome, the CIRB provides effective industrial relations solutions for the Canadian labour relations community in a fair and timely manner.

2.2.1 Program Priorities

The Board's foremost priority remains the efficient and effective delivery of its statutory mandate as set out in the *Canada Labour Code*, while being both transparent and accountable in its decision-making process. All other priorities are discretionary and dependent on whether it has the necessary resources to carry them out.

Within this context, however, the main priority for the Board in the upcoming years continues to be the improvement of the timeliness of its decisions, and in particular, the significant reduction of the number of backlog cases that has persisted over the last few years.

To deliver on this priority, the Board will continue to focus its efforts on reviewing the broad issues of current organizational effectiveness, and in particular, the operational and case management processes used in delivering its services. The aim of these reviews will be to simplify and/or shorten case processing measures in order to increase the number of matters that can be disposed of with a given adjudicative capacity. The exact nature of these reviews remains to be determined with the newly appointed Chairperson and with the yet to be appointed Executive Director (the two most senior positions at the Board).

Duty of Fair Representation Complaints

One of the reviews that has been undertaken in the last two years, following consultations with stakeholders, concerns its case processing practices with respect to duty of fair representation complaints (DFR). These are complaints made by a member alleging that his/her union has acted in manner that is arbitrary, discriminatory or in bad faith. Because DFR complaints are not usually the type of matters that require urgent attention, they are often deferred in favour of other more important matters. However, the number of DFR complaints is significant and they thus have an important impact on the Board's overall processing performance and backlog of cases. Indeed, DFR complaints represent almost 23% of all applications/complaints received in the last five fiscal years, and since they are more likely to be deferred, they represent only 20% of disposed matters. As a result, the number of pending DFR complaints has steadily grown in the last five years and represents 244 (40%) of the 611 pending matters that are expected to remain unresolved at the end of 2007–08.

A new more expeditious process for handling DFR complaints was developed and implemented in early 2006. Subsequent experience revealed issues that needed to be reconsidered, and additional refinements will be made in early 2008. However, DFR complaints continue to absorb a significant proportion of the Board's resources.

Client Consultations

Formal and informal consultations with clients continue to be important for the CIRB. A client consultation committee is in place and has been particularly helpful in recent years. In particular, these client consultations have contributed to the identification of specific case management process reviews that have been undertaken in the last two to three years. The structure and mandate of the client consultation committee will be reviewed by the Chairperson and Executive Director in early 2008–09.

2.2.2 Management Priorities

Modern Management Agenda

The Board is committed to continually improving its management framework and infrastructure in order to effectively support its legislative mandate, ensure accountability and set out a shared vision of expected results.

At the top of the list of priorities related to management initiatives in the new fiscal year is the review of the Board's Management, Resources and Results Structure (MRRS), and in particular, its performance measurement framework. Although the Board currently tracks many operational performance indicators, which are reported upon in the Board's annual Departmental Performance Report (DPR), the MRRS policy requires a performance measurement framework that clearly links resources to expected results, outputs and the Board's strategic outcome. Although the Board already possesses all of the elements required to meet this requirement, it needs to consolidate them in a tightly knitted framework that meets the new MRRS policy.

The Board's modern management agenda for the upcoming year also includes the continued improvement of its revamped strategic and operational planning cycle, including the integration of human resources planning into the cycle. The latter will identify key risks, challenges, and key actions to be taken in this area, and will address the human resources needs and capacity of the CIRB to deliver on its plans and priorities. Together, these elements should foster an improved

mutual understanding of the CIRB's direction between its staff, management and Board members.

Human Resources

The CIRB has a number of strategic priorities with regard to human resources. As mentioned above, these include continuing the development and implementation of the human resources plan, of a Performance Planning and Review Framework, of a Learning Framework and of a Succession Planning Framework.

The Board is also continuing to fine tune its action plan following the results of the 2005 Public Service Employee Survey, which were released in the latter half of 2006. Overall, the survey results indicate that the Board generally fares favourably compared to the overall public service, and to a lesser extent, to other small organizations. Succession planning and employee retention are at the heart of the action plan, as more than 40% of CIRB employees have indicated that they would be leaving the public service in the next five years, most due to retirement. This is significantly higher than the 30% response for the public service in general.

2.2.3 Other Supporting Activities

In addition to the main activities highlighted above, the CIRB is or will be involved in a number of other activities in support of its mandate.

Office Relocation

The Board has been planning and negotiating the move of its Vancouver office to a new locale for some time, due to non-renewal of the lease. Some details still need to be worked out but, barring unforeseen circumstances, the move will be completed in 2008-09. Public Works has advised the Board that leases for its Headquarters office in Ottawa as well as its Montréal office will not be renewed. As a result, the Board will need to plan for the relocation of both these offices, the latter in mid 2008-09, and the former possibly in 2009-10.

Information Technology

Our plans and efforts are to continue the implementation of the MITS initiative introduced by Treasury Board, which aims at ensuring the security of information and information technology at the CIRB, and to improve the overall effectiveness of the Board's information technology apparatus. In this respect, the Board continues with its internal initiatives to improve the way it manages and shares information, and to communicate more effectively in order to better serve its clients.

The main elements of this initiative are:

- The continued enhancement of the Case Management System, the Board's core business system, particularly with respect to reporting;
- The implementation of secure remote access (SRA) to Board systems and databases, thereby allowing Board members to continue working during extensive periods of travel;
- The continued development of the Board's Internet site, in order to provide clients with an increasing range of pertinent information and online services.

Information Circulars/Practice Notes

One of the major outcomes of discussions with major client groups was agreement on the development and dissemination of information circulars and practice notes. The purpose of practice notes and information circulars is to help communicate, to its clients and to the public, the Board's procedures and practices in relation to the *Code* and the *Regulations* adopted by the Board in December of 2001. Practice notes and information circulars are meant to increase the accessibility and transparency of Board processes by providing common language instructions respecting the interpretation and application of the *Code* and *Regulations*. It is expected that these will make the Board's processes easier for clients to understand and manage, and ensure that the substance of matters can be more easily and quickly addressed. They are also expected to encourage pre-hearing procedures that reduce the time required in the hearing process, by ensuring that pre-hearing information discovery processes are as effective as possible and that preparation for all matters scheduled for hearing is as complete as possible. The development of information circulars and practice notes will be an ongoing process.

SECTION III–SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Organizational Information

3.1.1 Mandate, Role and Responsibilities

The *Constitution Act, 1867*, provides that provincial jurisdiction extends over “Property and Civil Rights,” meaning that the negotiation of collective agreements containing terms and conditions of employment for employees is primarily regulated by the provinces. The Constitution, however, assigns exclusive jurisdiction to Parliament over specific sectors of the economy, and as such, it has seen fit to enact laws regulating employment matters within those sectors that have constitutionally been reserved to it. Laws governing the federal jurisdiction are contained in the *Canada Labour Code*, which is divided into three parts:

Part I–Industrial Relations

Part II–Occupational Health and Safety

Part III–Labour Standards

Part I of the *Canada Labour Code* establishes the framework for collective bargaining, the acquisition and termination of bargaining rights, unfair labour practices and protection of the public interest in the event of work stoppages affecting essential services.

With the coming into force on January 1, 1999 of Bill C-19, an *Act to amend the Canada Labour Code (Part I)*, R.S. 1998, c. 26, significant changes were made to the *Code* in an effort to modernize it and improve the collective bargaining process for federally regulated industries. The *Act* replaced the Canada Labour Relations Board with the Canada Industrial Relations Board as an independent, representational, quasi-judicial tribunal responsible for the interpretation and application of Part I, Industrial Relations, and certain provisions of Part II, Occupational Health and Safety, of the *Code*.

*The Canada Industrial Relations Board's **mandate** is to contribute to and to promote effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada.*

In support of its mandate, the Board established the following vision and values:

- decisions on applications and complaints provided in a fair, expeditious and economical manner;
- successful resolution of cases through appropriate dispute resolution mechanisms;
- an involved and well-informed labour relations community;
- effective regulations and practices developed through consultation with clients.

In the discharge of its mandate and the exercise of its powers, the Board aims to be progressive and innovative, efficient and effective, open and accountable. The working environment at the Board promotes learning and development, harmony, teamwork and respect.

The Board's **role** is to exercise its powers in accordance with the Preamble and provisions of the *Code*, which state that Parliament considers "the development of good industrial relations to be in the best interests of Canada in ensuring a just share of the fruits of progress to all." To that end, the Board aims to be responsive to the needs of the industrial relations community across Canada.

3.1.2 Departmental Organization

The Board, as provided for in the *Code*, is comprised of the Chairperson, two or more full-time Vice-Chairpersons, not more than six full-time Members (of which not more than three represent employers and not more than three represent employees) and any other part-time Members (representing, in equal numbers, employees and employers) necessary to discharge the responsibilities of the Board. All are appointed by the Governor in Council: the Chairperson and the Vice-Chairpersons for terms not to exceed five years, the Members for terms not to exceed three years. (Information on Board Members can be found at http://www.cirb-ccri.gc.ca/about/members/index_e.asp.)

The Chairperson is the chief executive officer of the Board. The provisions of the *Code* assign to the Chairperson supervision over, and direction of, the work of the Board, including:

- the assignment and reassignment to panels of matters that the Board is seized of;
- the composition of panels and the assignment of Vice-Chairpersons to preside over panels;
- the determination of the date, time and place of hearing;
- the conduct of the Board's work;
- the management of the Board's internal affairs;
- the duties of the staff of the Board.

The Board's headquarters are located in the National Capital Region. Support to the Board is provided by the Executive Director, reporting directly to the Chairperson. The Executive Director is responsible for regional operations, case management, client and corporate services, financial services and human resources. The Legal Services Branch provides legal assistance as required by the Board headed by a General Counsel who reports directly to the Chairperson of the Board.

The Board also has five regional offices in Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto and Vancouver, with a satellite office in Winnipeg. These offices are staffed by labour relations professionals and case management teams. Each regional office is headed by a regional director, who reports to the Executive Director in Ottawa.

3.1.3 To Contact the Board

Toll-free: 1-800-575-9696

People who use TTY should place calls with the assistance of a Bell Relay Service operator at: 1-800-267-6511

Email: info@cirb-ccri.gc.ca

Web Site: <http://www.cirb-ccri.gc.ca>

Further information on how to contact the regional offices can be found at:

http://www.cirb-ccri.gc.ca/contact/index_e.asp

3.2 Financial Performance Summary and Summary Tables

Table 1: Program Activities by Strategic Outcome

(\$ thousands)	Planned Spending			Contributes to the following priority
	2008–2009	2009–2010	2010–2011	
Strategic Outcome:	To resolve labour relations issues in federally regulated sectors, submitted to the Canada Industrial Relations Board, in a timely, fair and consistent manner			Income security and employment for Canadians
Program Activity Title: Labour Relations Resolution Program	12,508	12,508	12,508	

Table 2: Services Received Without Charge

(\$ thousands)	2008–2009
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	2,506
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds)	681
Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada	4
Total Services received without charge	3,187

Table 3: Green Procurement

Green Procurement	
1.	How is your department planning to meet the objectives of the <i>Policy on Green Procurement</i> ?
	The Canada Industrial Relations Board is planning to carry out/follow the <i>Policy on Green Procurement</i> by reducing environmental impact of its operations and by promoting responsible integration of environmental performance considerations, when applicable. This will be achieved by analyzing and evaluating the total life cycle of goods and services to be purchased.
2.	Has your department established green procurement targets?
	In progress
3.	Describe the green procurement targets that have been set by your department and indicate the associated benefits anticipated.
	<p>(a) Consider and implement the reduction, reuse and recycling possibilities throughout the life cycle, from as early as the contracting planning phase to the disposal phase</p> <p>(b) Evaluate potential suppliers' ability and/or capacity to satisfy the environmental performance criteria.</p> <p>(c) Carry out asset disposal in the most environmentally responsible way, such as waste minimization and/or diversion.</p> <p>It is anticipated that the benefits of the Policy on Green Procurement, as it applies to the CIRB will reduce waste, while carrying out reuse and recycling programs, making better use of assets, prolonging life of goods and ensuring that the goods and services procured are less damaging to the environment.</p>

Table 4: Internal Audits

Name of Internal Audit	Internal Audit Type	Status	Expected Completion Date	Electronic Link to Report
Management and Control Practices in Three Small Entities	Audit of controls for acquisition cards, contracting, executive travel, hospitality, executive compensation, and selected areas of human resources management.	Completed	October 2007	http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20071002c_e.html
Electronic link to internal audit and plan: http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20071002c_e.html				

Tableau 4 : Vérification interne

Nom de la vérification interne	Type de vérification interne	Etat	Date prévue d'achèvement	Hyperlien menant au rapport
Pratiques de gestion et de contrôle dans trois petites entités	Vérification du contrôle des cartes d'achat, de la passation des contrats, de la rémunération des cadres supérieurs, de leurs dépenses de voyages et frais de représentation, et des secteurs déterminés de la gestion des ressources humaines.	Complété	Octobre 2007	http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20071002c_f.html

Hyperlien menant au plan de vérification interne :

http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20071002c_f.html

Tableau 2 : Services reçus à titre gracieux

(en milliers de \$)		2008-2009	
Localux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	2 506		
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada (sauf les fonds renouvelable)	681		
Traitement et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada	4		
Total des services reçus à titre gracieux		3 187	

Tableau 3 : Achats écologiques

Achats écologiques	
1.	Comment votre ministère prévoit-il atteindre les objectifs de la <i>Politique d'achats écologiques</i> ?
	Le Conseil canadien des relations industrielles prévoit adopter et suivre la <i>Politique d'achats écologiques</i> en réduisant l'incidence de ses activités sur l'environnement et en promouvant l'intégration responsable des facteurs de performance environnementale, le cas échéant. Cet objectif sera atteint en analysant et en évaluant le cycle de vie total des biens et services qui seront achetés.
2.	Votre ministère s'est-il fixé des objectifs en matière d'achats écologiques?
	En cours
3.	<p>Descrives les objectifs en matière d'achats écologiques que votre ministère s'est fixé et indiquez les bénéfices attendus.</p> <p>a) Étudier les possibilités de réduire, réutiliser et recycler les biens au cours de leur cycle de vie et mettre en place ces procédures dès la phase contractuelle jusqu'à la phase de disposition des biens.</p> <p>b) Évaluer les capacités d'un fournisseur éventuel à répondre aux critères de performance environnementale.</p> <p>c) Disposer des biens de la manière la plus respectueuse de l'environnement, soit en réduisant ou en rachetant les déchets.</p> <p>La <i>Politique d'achats écologiques</i>, telle qu'elle sera appliquée au CCRI, produira les bénéfices attendus suivants : la réduction des déchets, par le biais de programmes de recyclage et de réutilisation, ce qui assurera une meilleure utilisation des biens, prolongera leur cycle de vie et fera en sorte que les biens et services sont moins nocifs pour l'environnement.</p>

relations du travail et d'équipes chargées de la gestion des affaires. Chaque bureau régional est dirigé par un directeur régional qui relève du directeur exécutif à Ottawa.

3.1.3 Pour communiquer avec le Conseil

Sans frais : 1-800-575-9696

Les personnes qui utilisent un ATS devraient communiquer par l'entremise d'un téléphoniste du Service de relais Bell au : 1-800-267-6511

Courrier électronique : info@ccri-cirb.gc.ca

Site Web : <http://www.ccri-cirb.gc.ca>

Pour communiquer avec nos bureaux régionaux, veuillez utiliser l'adresse suivante : http://www.ccri-cirb.gc.ca/contact/index_f.asp

3.2 Aperçu du rendement financier et tableaux financiers sommaires

Tableau 1 : Activité de programme par résultat stratégique

(en milliers de \$)	Résultat stratégique :	Dépenses prévues			Titre de l'activité de programme : Programme de réglement des différends en matière de relations de travail
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
	Le Conseil canadien des relations industrielles règle de manière rapide, juste et uniforme les questions liées aux relations du travail qui lui sont présentées et qui touchent les secteurs relevant de la compétence fédérale				
		12 508	12 508	12 508	La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens
					Contribue à la priorité suivante

Le Conseil a également cinq bureaux régionaux situés à Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto et Vancouver, avec un bureau satellite à Winnipeg. Ces bureaux sont dotés de professionnels des

L'administration centrale du Conseil se trouve dans la région de la capitale nationale. L'appui au Conseil est assuré par le directeur exécutif, qui relève directement du président. Le directeur exécutif est responsable des activités régionales, de la gestion des affaires, des services à la clientèle et de la gestion intégrée, des services financiers ainsi que des ressources humaines. Les services juridiques fournissent de l'aide juridique aux membres du Conseil et l'avocat général relève directement du président du Conseil.

- l'attribution et la réattribution aux banes des affaires dont le Conseil est saisi;
- la composition des banes et la désignation des vice-présidents chargés de les présider;
- la détermination des dates, heures et lieux des audiences;
- la conduite des travaux du Conseil;
- la gestion des affaires internes du Conseil;
- les fonctions du personnel du Conseil.

Le président est le premier dirigeant du Conseil dont il dirige et supervise les activités en vertu du *Code*, notamment en ce qui a trait à :

Tel que le prévoit le *Code*, le Conseil se compose du président, d'au moins deux vice-présidents à temps plein, d'un maximum de six membres à temps plein (dont trois représentent les employés et trois représentent les employés et les employeurs) nécessaires pour assister le Conseil dans l'exercice de ses fonctions. Tous les membres sont nommés par le gouverneur en conseil : le président et les vice-présidents, pour un mandat maximal de cinq ans, les membres, pour un mandat maximal de trois ans. (Les renseignements concernant les membres du Conseil sont affichés à l'adresse suivante http://www.ccri-cirb.gc.ca/about/members/index_f.asp.)

3.1.2 Organisation du Conseil

Le rôle du Conseil consiste à exercer ses pouvoirs conformément au Préambule et aux dispositions du *Code*, où il est dit que le Parlement estime « que l'établissement de bonnes relations du travail sert l'intérêt véritable du Canada en assurant à tous une juste part des fruits du progrès ». À cette fin, le Conseil cherche à répondre aux besoins du milieu des relations du travail d'un bout à l'autre du Canada.

- des décisions sur les demandes et les plaintes rendues de façon juste, rapide et économique;
 - le règlement des affaires à l'aide des mécanismes appropriés de règlement des différends;
 - un milieu des relations du travail impliqué et bien informé;
 - un règlement et des pratiques efficaces élaborés en consultation avec les clients.
- Dans la réalisation de son mandat et l'exercice de ses pouvoirs, le Conseil veut être progressif et innovateur, efficace, transparent, de même que responsable. Le milieu de travail au Conseil favorise l'apprentissage et le perfectionnement, l'harmonie, le travail d'équipe, ainsi que le respect.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Renseignements sur l'organisation

3.1.1 Mandat, rôle et responsabilités

La Loi constitutionnelle de 1867 confère aux provinces la compétence à l'égard de « la propriété et des droits civils », ce qui signifie que la négociation des conventions collectives renfermant les conditions d'emploi des employés est principalement réglementée par les provinces. Toutefois, la loi constitutionnelle accorde une compétence exclusive sur certains secteurs de l'économie au Parlement, qui a jugé bon d'adopter des lois régissant les questions d'emploi dans les secteurs qui lui sont constitutionnellement réservés. Ces lois sont contenues dans le *Code canadien du travail*, qui est divisé en trois parties :

- Partie I – Relations du travail
- Partie II – Santé et sécurité au travail
- Partie III – Normes du travail

La partie I du *Code canadien du travail* établit le cadre de la négociation collective – de l'acquisition et l'extinction des droits de négociation – des pratiques de travail déloyales et de la protection de l'intérêt publique en cas d'arrêt de travail ayant un impact sur les services dits essentiels.

Le projet de loi C-19, la *Loi modifiant le Code canadien du travail* (Partie I), L.R. 1998, ch. 26, entre en vigueur le 1^{er} janvier 1999, a apporté des changements importants au *Code* dans le but de le moderniser et d'améliorer le processus de la négociation collective dans les secteurs d'activité régis par le gouvernement fédéral. En vertu de cette loi, le Conseil canadien des relations du travail a cédé la place au Conseil canadien des relations industrielles à titre de tribunal quasi judiciaire, représentatif et indépendant, chargé de l'interprétation et de l'administration de la Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail, du *Code*.

Le Conseil canadien des relations industrielles a pour mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail fructueuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.

À l'appui de son mandat, le Conseil a établi la vision et les valeurs suivantes :

Circulaires d'information et avis de pratique

L'un des principaux résultats des discussions qui ont eu lieu avec les principaux groupes de clients est le consensus qui s'est dégagé concernant la nécessité de produire et de diffuser des circulaires d'information et des avis de pratique. Il s'agit d'aider la clientèle et le grand public à mieux comprendre les processus et pratiques du Conseil en ce qui concerne l'application du *Règlement* adopté en décembre 2001 et du *Code*. Les circulaires d'information et les avis de pratique visent essentiellement à accroître l'accessibilité et la transparence des processus du Conseil en expliquant en langage courant comment sont interprétées et appliquées les dispositions du *Code* et du *Règlement*. On espère ainsi que la clientèle en viendra à mieux comprendre et gérer les processus du Conseil de sorte que les affaires puissent être tranchées sur le fond plus facilement et aussi plus rapidement. On s'attend aussi à ce que la tenue de conférences préparatoires continue d'abréger la durée du processus d'audience proprement dite en rendant le processus de divulgation préalable à l'audience aussi efficace que possible et la préparation des affaires mises au rôle aussi complète que possible. La rédaction de circulaires d'information et d'avis de pratique se veut un processus continu.

- la mise en place de l'accès sûr à distance (ASD) aux systèmes et aux bases de données du Conseil pour permettre aux membres du Conseil de travailler même lorsqu'ils doivent effectuer de longs déplacements;
- l'élaboration continue du site Internet du Conseil dans le but d'offrir aux clients un éventail accru de renseignements pertinents et de services en ligne.

- l'amélioration continue du Système de gestion des affaires, qui est le principal système administratif du Conseil, plus particulièrement en matière de production des rapports;
- Les principaux éléments de ce projet sont les suivants :

L'information, et de communiquer plus efficacement pour mieux servir ses clients. poursuit son projet interne en vue d'améliorer son mode de gestion et de partage de l'ensemble du système de technologie de l'information au Conseil. À cet égard, le Conseil de l'information et de la technologie de l'information au CCRI – et à améliorer l'efficacité dans le cadre de la GSTI annoncée par le Conseil du Trésor – qui a pour but d'assurer la sécurité Les plans et les efforts du Conseil visent notamment à poursuivre la mise en place de l'initiative

Technologie de l'information

Le Conseil planifie et négocie le déménagement de son bureau de Vancouver dans de nouveaux locaux prochainement, en raison du non-renouvellement de son bail. Certains détails doivent encore être réglés, mais, à moins de circonstances imprévues, le déménagement aura lieu en 2008-2009. Travaux publics a indiqué au Conseil que les baux des locaux de son administration centrale à Ottawa et du bureau de Montréal ne seront pas renouvelés. En conséquence, le Conseil devra planifier la réinstallation de ces deux bureaux en vue d'un déménagement, le premier au milieu de l'exercice 2008-2009, et le deuxième possiblement au cours de 2009-2010.

Déménagement

Outre les principales activités décrites précédemment, le CCRI a entrepris ou prévoit entreprendre un certain nombre d'activités pour remplir son mandat.

2.2.3 Autres activités connexes

Le Conseil continue également à mettre au point son plan d'action pour donner suite aux résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2005, rendus publics dans la deuxième moitié de 2006. Dans l'ensemble, ces résultats indiquent que le Conseil soutient la comparaison avec le reste de la fonction publique et, dans une moindre mesure, avec d'autres organismes de petite taille. La planification de la relève et le maintien de l'effectif constituent les éléments clés du plan d'action, car plus de 40 % des employés du CCRI ont indiqué qu'ils quitteraient la fonction publique au cours des cinq prochaines années, la plupart pour prendre leur retraite. Ce chiffre est beaucoup plus élevé que la proportion de 30 % obtenue pour la fonction publique dans son ensemble.

Ressources humaines

Sur le plan des ressources humaines, le CCRI s'est fixé un certain nombre de priorités stratégiques. Tel qu'il a été mentionné auparavant, celles-ci comprennent la poursuite de l'élaboration et de la mise en oeuvre du plan des ressources humaines, d'un cadre de planification et d'examen du rendement, d'un cadre de formation et d'un cadre de planification de la relève.

ressources humaines et sur la capacité du Conseil à réaliser ses plans et priorités. Pris ensemble, ces démarches devraient favoriser une meilleure compréhension de l'orientation du Conseil par le personnel, la direction et les membres du Conseil.

Le calendrier de gestion moderne du Conseil pour le prochain exercice comprend aussi l'amélioration continue de son nouveau cycle de planification stratégique et opérationnelle, y compris l'intégration du processus de planification des ressources humaines. Cette dernière initiative consistera à déterminer les principaux risques et défis et les mesures essentielles qui doivent être mises en oeuvre à ce chapitre. On se penchera également sur les besoins en

En tête de liste des priorités de la direction pour le prochain exercice figure l'examen de la structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) et notamment du cadre de mesure du rendement. Même si le Conseil suit de près l'évolution de nombreux indicateurs du rendement opérationnel, dont il fait état annuellement dans son Rapport ministériel sur le rendement (RMR), la Politique sur la SGRR exige l'établissement d'un cadre de mesure du rendement qui établit un lien direct entre les ressources et les résultats attendus, les extrants et le résultat stratégique du Conseil. Bien que le Conseil possède déjà tous les éléments nécessaires pour satisfaire à cette exigence, il lui faut les regrouper dans un cadre bien articulé qui répond aux exigences de la nouvelle Politique sur la SGRR.

Le Conseil entend continuer à améliorer son cadre et son infrastructure de gestion de manière à s'acquitter de son mandat de la façon la plus efficace possible, à respecter ses obligations en matière de reddition de compte et à présenter une vision commune des résultats attendus.

Calendrier de la gestion moderne

2.2.2 Priorités de la direction

Les consultations formelles et informelles avec la clientèle continuent de revêtir de l'importance pour le CCRl. Un comité sur les consultations auprès de la clientèle a été formé et s'est révélé particulièrement utile au cours des dernières années. Notamment, les consultations auprès de la clientèle ont permis d'identifier certains examens de gestion des affaires qui ont été entrepris au cours des deux ou trois dernières années. La structure et le mandat du comité sur les consultations auprès de la clientèle sera revu par la présidente et le directeur exécutif au début de l'exercice 2008-2009.

Consultations de la clientèle

Un nouveau processus accéléré de règlement des plaintes de manquement au DRL a été conçu et mis en oeuvre au début de 2006. À l'usage, on a constaté que certains de ses aspects laissaient à désirer, si bien que des modifications seront apportées au début de 2008. Il n'en reste pas moins que les plaintes de manquement au DRL continuent de mobiliser une grande proportion des ressources du Conseil.

Les syndiqués qui prétendent que leur syndicat a agi de manière arbitraire ou discriminatoire ou de mauvaise foi. Puisque les plaintes de manquement au DRL ne figurent généralement pas au nombre des dossiers urgents, elles sont souvent reportées au profit d'autres affaires jugées plus importantes. Toutefois, le nombre de plaintes de manquement au DRL demeure élevé, ce qui a une incidence importante sur le rendement général du Conseil au chapitre du traitement des demandes et plaintes et de l'arriéré de dossiers. En effet, les plaintes de manquement au DRL représentent près de 23 % des demandes et plaintes reçues dans les cinq derniers exercices et comme elles sont plus souvent reportées, elles ne représentent que 20 % des affaires tranchées. Il s'ensuit que les plaintes de manquement au DRL en instance ont augmenté de façon constante au cours des cinq derniers exercices et qu'elles représentent 244 (40 %) des 611 affaires en instance qui n'auront probablement pas été résolues à la fin de 2007-2008.

d'évaluation, et la structure de gestion, des ressources et des résultats nécessitent des ressources humaines et financières accrues.

Or, contrairement aux importants ministères, les petits organismes comme le CCRI ont une marge de manœuvre très réduite sur le plan des ressources financières non discrétionnaires, et il arrive souvent qu'ils n'aient pas les compétences internes requises pour entreprendre et développer les projets. Par conséquent, les ressources qui sont affectées aux initiatives proviennent habituellement des budgets opérationnels, ce qui a bien entendu une incidence négative sur la prestation des services.

2.2 Plans et priorités

Le Conseil canadien des relations industrielles a une activité de programme, soit l'interprétation et l'administration de la Partie I (Relations du travail), et de certaines dispositions de la Partie II (Santé et sécurité au travail) du *Code canadien du travail*.

Dans le cadre de cette activité, le Conseil poursuit le seul résultat stratégique énoncé à la section 1.6, qui est de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement en appliquant de manière impartiale, efficace et adéquate les règles de conduite auxquelles sont assujettis les syndicats et les employeurs dans leurs activités de représentation et de négociation. Pour atteindre ce résultat stratégique, le Conseil s'emploie à aider le milieu des relations du travail à trouver des solutions constructives à ses différends, de manière rapide et équitable.

2.2.1 Activités prioritaires

La priorité absolue du Conseil demeure la réalisation du mandat qui lui est conféré par le *Code canadien du travail*, et ce, de la façon la plus efficace et la plus efficiente possible, tout en faisant en sorte que son processus décisionnel soit transparent et responsable. Les autres priorités sont toutes discrétionnaires et leur réalisation est tributaire des ressources dont dispose le Conseil.

Dans un tel contexte, toutefois, la priorité numéro un du Conseil au cours des années à venir demeurera de réduire le temps qu'il met à rendre des décisions et, plus particulièrement, de réduire considérablement l'arrière des affaires non réglées qui perdure depuis les quelques dernières années.

À cette fin, le Conseil entend d'abord se concentrer sur l'examen général de son efficacité organisationnelle et, notamment, des processus opérationnels et de gestion des affaires suivis dans le cadre de la prestation des services. Ces examens auront pour but de simplifier ou d'accélérer le traitement des affaires afin d'accroître le nombre d'affaires qui peuvent être tranchées avec une capacité décisionnelle donnée. La nature exacte de ces examens reste encore à déterminer avec la nouvelle présidente et le nouveau directeur exécutif, dont la nomination n'a pas encore été annoncée (il s'agit des postes de direction les plus élevés au Conseil).

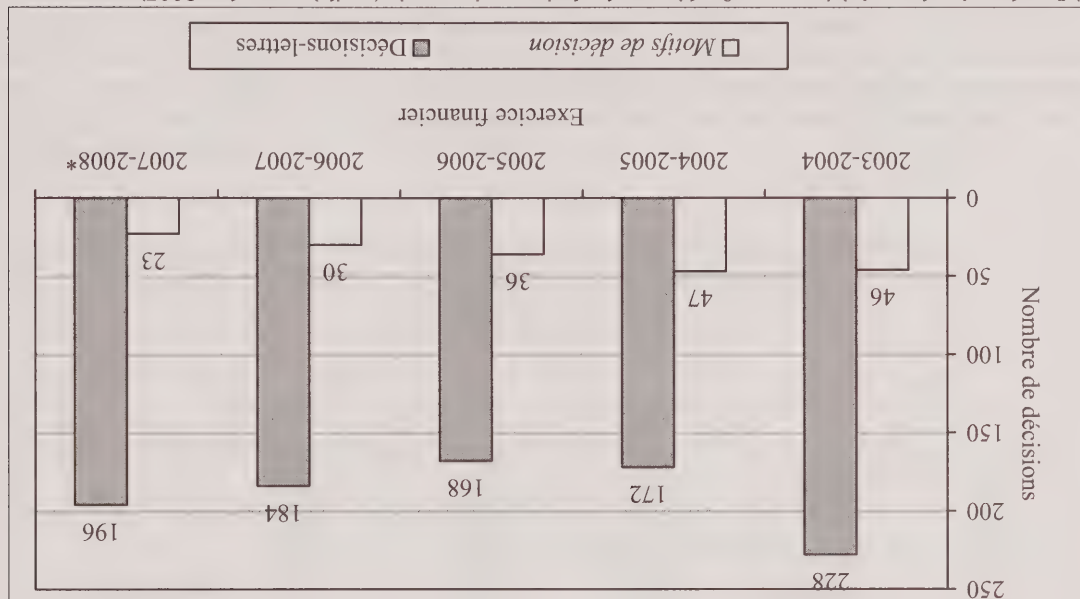
Plaintes de manquement au devoir de représentation juste

L'un des examens qui a été entrepris au cours des deux dernières années, à l'issue de consultations avec les divers intervenants, concerne le processus de traitement des plaintes de manquement au devoir de représentation juste (DRJ). Il s'agit de plaintes provenant d'employés

Ces deux facteurs ont donc fait en sorte que le Conseil a été saisi d'un nombre accru de demandes d'interprétation et d'application des dispositions nouvelles et révisées du *Code*, ce qui s'est dès lors traduit par une augmentation importante de sa jurisprudence. Ces décisions sont utilisées autant pour trancher des affaires complexes que pour donner des précisions sur la manière dont le *Code* s'appliquera dans les années à venir. À cet égard, le Conseil s'efforce de rendre, en temps opportun, des décisions justes, cohérentes et juridiquement valables, afin de constituer une jurisprudence claire et fiable qui permette de réduire le nombre de demandes de réexamen de décisions rendues par le Conseil ainsi que le risque que celles-ci fassent l'objet d'un contrôle judiciaire à la Cour d'appel fédérale.

Le graphique 3 fournit des données sur le nombre de *Motifs de décision* et de décisions-lettres rendus par le Conseil au cours des cinq derniers exercices. Le CCRl a rendu, en moyenne, 37 *Motifs de décision* détaillés chaque année pendant les cinq derniers exercices et près de 190 décisions-lettres, ce qui au total représente une moyenne de 226 décisions écrites. En 2007-2008, le Conseil s'attend à rédiger 196 décisions-lettres et 23 *Motifs de décision*. Le reste est constitué d'affaires qui ont été réglées, retirées ou tranchées par voie d'ordonnance.

Graphique 3 – Décisions



* Les données des prévisions sont fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre 2007).

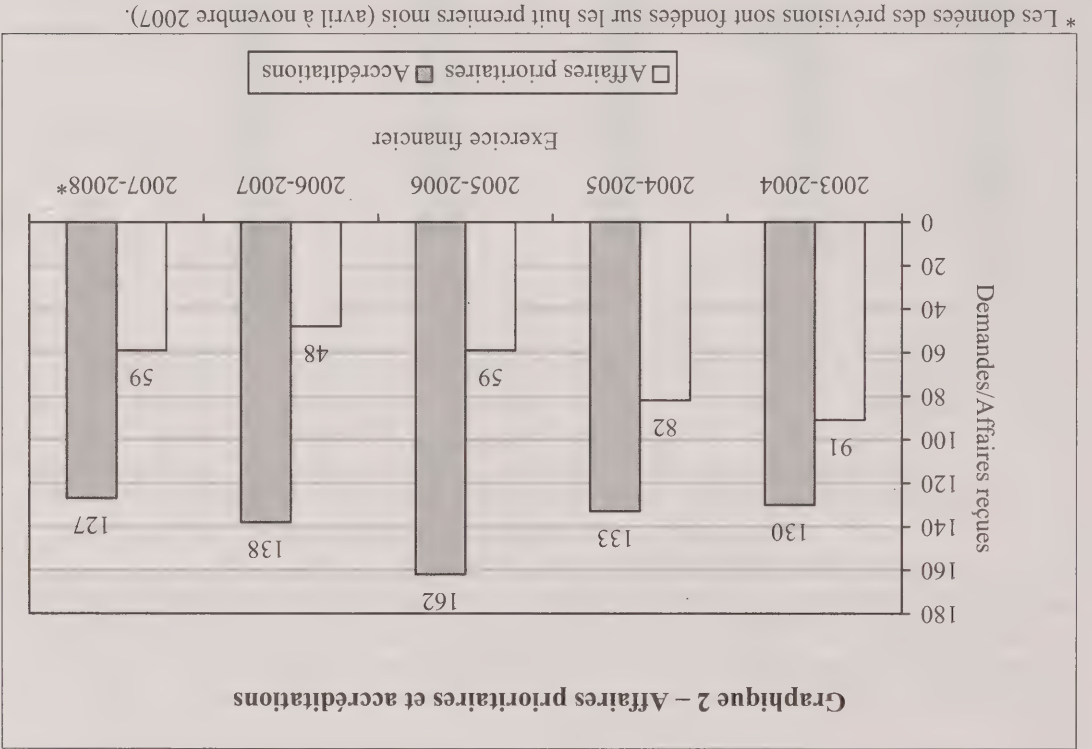
2.1.5 Cadre gouvernemental général

Abstraction faite des pressions organisationnelles décrites précédemment, le gouvernement du Canada a instauré un certain nombre de mesures et d'examen en matière de gestion des ressources qui nécessitent l'attention soutenue de tous les ministères et organismes. La mise en oeuvre et la réalisation de projets comme la modernisation de la fonction publique, le cadre de responsabilisation de la gestion, l'amélioration de la vérification interne et des fonctions

L'établissement de priorités entraîne inévitablement le report d'affaires moins urgentes. Les contraintes au niveau de la mise au rôle, qui découlent du volume d'affaires à trancher et de l'établissement de priorités, font que certaines affaires très longues ou très complexes – le genre d'affaires qui font généralement l'objet d'une audience publique au Conseil de nos jours – peuvent difficilement connaître un renouvellement rapide.

Le graphique 2 fournit des précisions sur le volume d'affaires prioritaires et d'accréditations de 2003-2004 à 2007-2008.

Graphique 2 – Affaires prioritaires et accréditations



2.1.4 Décisions écrites

Le CCRI a rendu un nombre moins élevé de décisions également en raison de la nécessité accrue de rédiger des *Motifs de décision* détaillés. Les interrogations qu'ont suscitées les nouvelles dispositions législatives de 1999 et l'absence de jurisprudence pour encadrer leur interprétation et leur application ont eu pour effet d'inciter les parties à solliciter davantage l'intervention du Conseil pour régler de nombreux litiges. Les affaires plus complexes, dont le nombre a augmenté comme il a été mentionné auparavant, commandent souvent des décisions plus détaillées.

¹ Le Conseil rédige des *Motifs de décision* détaillés dans les causes d'importance nationale ou qui établissent un précédent important. Dans les autres cas, l'utilisation de décisions-lettres plus concises permet d'accélérer le processus décisionnel, et partant, de communiquer plus rapidement aux parties les décisions qui concernent leurs relations de travail.

En ce qui concerne les affaires tranchées, si le Conseil a été en mesure d'améliorer le nombre d'affaires tranchées au cours des années précédant les modifications de 1999 – 855 affaires ont été tranchées en moyenne par année au cours des cinq exercices allant de 2001-2002 à 2005-2006, comparativement à une moyenne de seulement 756 au cours des cinq exercices précédents – ce nombre devrait diminuer à 684 affaires tranchées en 2007-2008 (voir le graphique I).

Nonobstant le nombre réduit d'affaires tranchées, le nombre d'affaires en instance devrait être ramené à 611 d'ici la fin de 2007-2008 (voir le graphique I), le plus bas niveau depuis 1997-1998.

2.1.2 Affaires complexes

L'augmentation du nombre d'affaires complexes découlant de la modification du *Code* continue d'avoir une forte incidence sur la charge de travail du CCRI. Les affaires complexes, qui portent généralement sur un grand nombre de dispositions du *Code* et soulèvent des questions relevant de l'application de la *Charte*, sont plus longues à traiter et leur règlement mobilise davantage de ressources du Conseil. Le tableau I montre que les affaires complexes représentent généralement au moins 90 des affaires qui ont été réglées par année au cours des cinq derniers exercices financiers, et qu'elles devraient représenter 94 affaires en 2007-2008, ou près de 14 % de l'ensemble des affaires réglées.

Tableau I – Nombre d'affaires complexes tranchées

	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008*
Révision de structure des unités de négociation	17	21	19	9	24
Employeur unique	12	20	20	13	18
Vente d'entreprise	33	34	34	25	38
Maintien des activités	28	19	23	16	14
Total	90	94	96	63	94

* Les données des prévisions sont fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre 2007).

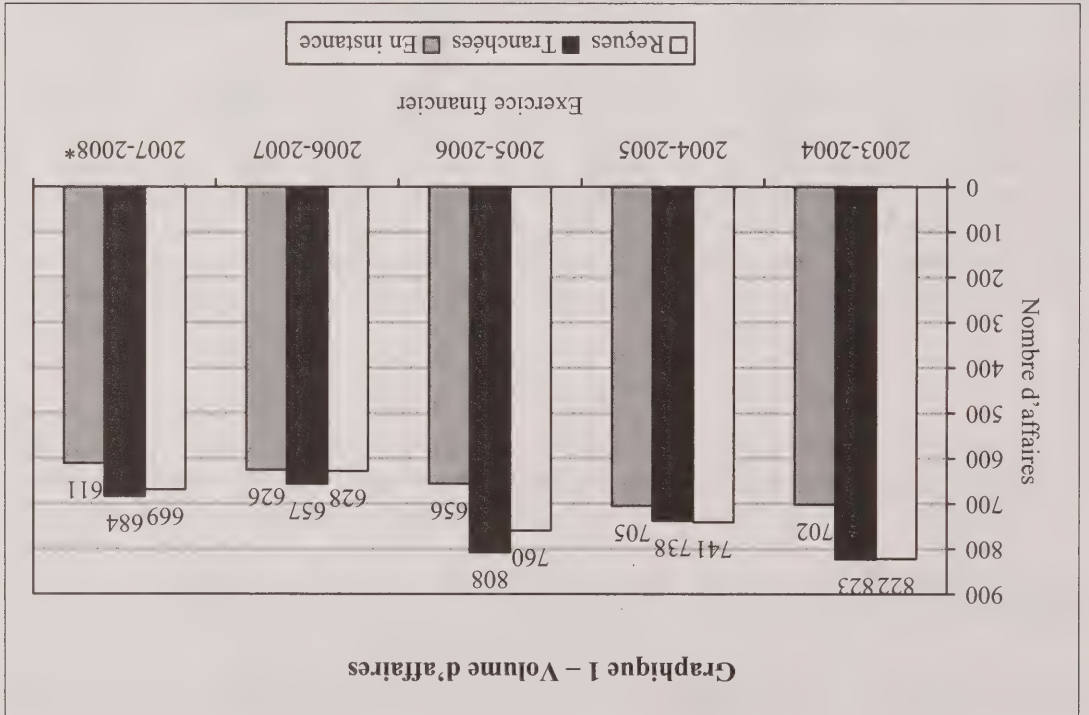
2.1.3 Affaires prioritaires

Outre les affaires plus complexes, certains types de dossiers doivent être traités de façon prioritaire, comme le prévoit le *Règlement de 2001 sur le Conseil canadien des relations industrielles* (le *Règlement*). Il s'agit notamment des demandes d'ordonnance provisoire, des demandes de dépôt d'ordonnances du Conseil à la Cour, des renvois au Conseil par le ministre du Travail relativement au maintien de certaines activités durant un arrêt de travail non interdit par la loi, des demandes de déclaration d'invalidité d'un vote de grève ou de lock-out, des demandes alléguant une grève ou un lock-out illégal, des plaintes de pratique déloyale de travail alléguant l'utilisation de travailleurs de remplacement et les congédiements pour activités syndicales. Ces affaires sont mises au rôle, entendues et tranchées de façon prioritaire par rapport à d'autres affaires du Conseil. Les demandes d'accréditation ainsi que les affaires qui risquent fort de dégenerer en conflit de travail si le différend n'est pas réglé rapidement sont aussi traitées en priorité.

Les statistiques du CCRI semblent d'ailleurs en faire foi. Les plaintes de pratique déloyale de travail (PDT), qui représentent au moins 40 % des affaires reçues dans une année donnée, et qui donnent le climat des relations du travail, ont chuté d'environ 40 % en moyenne au cours des deux derniers exercices financiers. Abstraction faite des plaintes de manquement au devoir de représentation juste (DRJ), qui sont des plaintes déposées par des employés syndiqués à l'encontre de leur syndicat et dont l'incidence sur l'état de l'économie est moins perceptible, la diminution des plaintes de pratique déloyale de travail serait beaucoup plus marquée, atteignant 90 %. On a assisté à une baisse appréciable également du nombre de demandes de réexamen (une baisse de 68 %).

Les raisons de cette diminution sont nombreuses et l'une d'entre elles est certainement la solide jurisprudence que le Conseil a été en mesure d'établir depuis sa création. Le Conseil a toujours maintenu que le nombre accru de demandes et de plaintes reçues dans les années qui ont suivi le remaniement du Code en 1999 était attribuable en partie à l'inexistence d'une jurisprudence sur les nouvelles dispositions du Code, les parties étant davantage susceptibles de solliciter l'intervention du Conseil en raison de l'interprétation incertaine des nouvelles dispositions en question. Cependant, le facteur dominant dans la diminution des affaires reçues pourrait être l'état de l'économie, qui se portait plutôt bien dans les dernières années. Le taux de croissance a été assez solide et le taux de chômage a atteint 5,9 % en décembre 2007, ce qui équivalait au niveau le plus bas en trente ans. L'histoire a démontré qu'une économie en santé signifie un nombre moins élevé de conflits dans le domaine des relations du travail. Cela peut s'observer par des grèves et des lock-out moins fréquents, une tendance à conclure des conventions collectives à plus longue durée et une réduction du nombre de demandes et de plaintes au Conseil.

* Les données des prévisions sont fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre 2007)



- la nécessité d'aider les entreprises et les syndicats à trouver des solutions aux problèmes causés par la fusion ou la prise de contrôle de sociétés – ce qui englobe la détermination de la structure des unités de négociation et des droits de négociation.

La complexité et l'incidence des problèmes auxquels sont confrontés les employeurs et les syndicats assujettis à la compétence fédérale obligent le Conseil à appliquer judicieusement un large éventail de connaissances et de compétences en relations du travail, en droit du travail et en droit administratif dans divers contextes. L'environnement économique stable des quelques dernières années a eu une incidence sur la faible diminution du nombre d'affaires dont a été saisi le Conseil; toutefois, en raison de l'incertitude actuelle, le Conseil prévoit recevoir une plus grande demande de ses services. Qui plus est, l'engagement du Conseil à favoriser, dans la mesure du possible, le règlement conjoint des différends par les parties – et les demandes de la clientèle pour que le Conseil intervienne comme médiateur pour régler les questions en litige plutôt que de recourir au processus décisionnel – éprouvent encore davantage les ressources du Conseil. En conséquence, le Conseil continuera d'insister sur l'importance d'une augmentation de ses niveaux de compétences et de ressources pour répondre aux besoins de sa clientèle.

2.1.1 Volume d'affaires

Dans les cinq années qui ont suivi l'entrée en vigueur des modifications du *Code* en 1999, lesquelles ont eu pour effet l'élargissement des attributions du CCRJ, le nombre de demandes et de plaintes reçues par le Conseil a augmenté considérablement, passant à une moyenne de 924 affaires au cours des exercices de 1999-2000 à 2003-2004, comparativement à 740 au cours des cinq années qui ont précédé les modifications du *Code*. Toutefois, le nombre de demandes et de plaintes reçues a constamment diminué depuis, pour atteindre une moyenne de moins de 700 affaires reçues au cours des deux derniers exercices financiers (voir graphique I).

SECTION II – CADRE DE FONCTIONNEMENT DU CCRI ET PLANS ET PRIORITÉS (Analyse des activités de programme par résultat stratégique)

2.1 Environnement opérationnel

En plus de s'être transformé radicalement aux cours des dernières années, le cadre des relations du travail au Canada a dû faire face à de nombreux défis. Sur la scène internationale, la mondialisation des marchés a entraîné une compétitivité accrue, des fusions d'entreprises et des changements technologiques et a incité les employeurs à chercher des moyens d'accroître leur productivité, notamment par la redéfinition d'unités de négociation dans certains cas, afin de mieux faire face à la concurrence. Ces contraintes se sont récemment accrues avec la forte appréciation de la devise canadienne par rapport à la devise américaine et les craintes de voir l'économie américaine entrer en récession. Plus près de nous au Canada, un marché de la main-d'œuvre relativement étroit, qui est marqué par une pénurie relative de main-d'œuvre dans un marché du travail qui affiche les plus faibles taux de chômage en trente ans et le départ imminent à la retraite d'une proportion considérable de la population active pourraient fort bien contraindre les deux parties à la table de négociation à unir leurs efforts. Les éléments décrits ci-dessus ont tous eu une incidence sur les employeurs et les employés canadiens et sur les relations patronales-syndicales et il devrait continuer d'en être ainsi dans les années à venir.

Ces contraintes ne sont nulles part plus évidentes que dans les secteurs de compétence fédérale où le degré et le rythme des changements ont atteint des sommets pour la plupart inégales. Un grand nombre de secteurs d'activité – dont celui des télécommunications et du transport aérien pour ne nommer que ces deux-là – ont délaissé leurs structures monopolistiques ou semi-monopolistiques éminemment réglementées au profit de modèles plus concurrentiels et moins axés sur la réglementation. De plus, de nombreux services, qui étaient jadis assurés par l'administration fédérale, comme la sécurité et l'embarquement des passagers dans les aéroports, ont été privatisés. Ces profondes transformations, combinées à une main-d'œuvre majoritairement syndiquée, ont conduit à une situation où le Conseil est de plus en plus souvent appelé à régler des différends complexes et hautement médiatisés entre les parties à la négociation, et comportant des implications sociales et économiques d'importance pour le grand public canadien.

Les questions particulières qui continuent de retenir l'attention du Conseil sont les suivantes :

- l'acquisition et l'exercice du droit à la libre négociation collective et l'établissement de relations du travail harmonieuses de manière juste et transparente;
- la nécessité de veiller à ce que les négociations collectives entre employeurs et syndicats se déroulent de manière juste et de bonne foi;
- la portée du devoir de représentation juste à l'égard des groupes de travailleurs minoritaires;
- la détermination des services qui doivent être maintenus durant un arrêt de travail pour protéger la santé et la sécurité du public canadien, particulièrement dans les secteurs des aéroports, de production d'énergie atomique et du système de navigation aérienne;
- l'examen rapide des situations où il y a possibilité d'un arrêt de travail illégal;

1.9 Renseignements sommaires

Ressources financières

2008-2009	(milliers de \$)	12 508
2009-2010	(milliers de \$)	12 508
2010-2011	(milliers de \$)	12 508

Ressources humaines

2008-2009	ETP	110
2009-2010	ETP	110
2010-2011	ETP	110

1.10 Plans et priorités du Conseil – Sommaire

Priorités ministérielles

Activité/Initiative	État
Exécuter le mandat législatif du Conseil en vertu du <i>Code canadien du travail</i>	En cours
Accélérer la réduction de l'arriéré des affaires non réglées	En cours
Réduire le délai moyen nécessaire au prononcé d'une décision	En cours
Examiner le nouveau processus de traitement des plaintes de manquement au devoir de représentation juste	En cours
Examiner le cadre de mesure du rendement du Conseil	Nouveau
Consultations de la clientèle	En cours

Les détails sur les plans et les priorités du Conseil sont fournis à la section II ci-après.

1.8 Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)

(en milliers de \$)				Prévisions des dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
Programme de règlement des différends en matière de relations de travail				12 437	12 508	12 508	12 508
Total du Budget principal des dépenses*				12 437	12 508	12 508	12 508
<i>Rajustements :</i>							
Budget supplémentaire des dépenses							
Report du budget de fonctionnement				533			
Autre							
Crédits requis au titre des nouvelles conventions collectives et des autres rajustements découlant des conditions d'emploi à la fonction publique				131			
Régimes des avantages sociaux des employés				-61			
Pérémpion des Comptes publics				-300			
<i>Total des rajustements</i>				303	0	0	0
Total des dépenses prévues				12 740	12 508	12 508	12 508

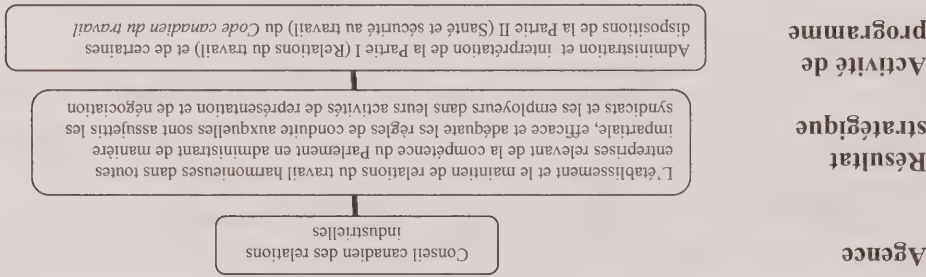
Total des dépenses nettes prévues	12 740	12 508	12 508	12 508
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	3 025	3 187	3 031	3 030
Total des dépenses pour le ministère	15 765	15 695	15 539	15 538

Équivalents temps plein	103	110	110	110
--------------------------------	-----	-----	-----	-----

* Le total du budget principal des dépenses pour l'exercice 2008-2009 et les exercices suivants équivaut à environ 70 000 \$ de plus qu'en 2007-2008, et représente les rajustements de salaires et d'avantages sociaux applicables aux termes des conventions collectives ou de la politique du Conseil du Trésor.

1.6 Architecture des activités de programme

Conseil canadien des relations industrielles – Architecture des activités de programme (AAP)



1.7 Crédits votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses

Poste voté ou législatif (en milliers de \$)	Libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif	Budget principal 2008-2009	Budget principal 2007-2008
10	Dépenses du programme	11 018	10 887
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 490	1 550
	Total de l'organisme	12 508	12 437

Le CCRI, qui exerce ses pouvoirs dans l'ensemble des provinces et des territoires, régit les relations du travail des entreprises fédérales qui sont actives dans les secteurs suivants :

- la radiodiffusion
- les banques à charte
- les services postaux
- les aéroports et le transport aérien
- le transport maritime et la navigation
- le transport interprovincial ou international par route, par chemin de fer, par traversier ou par pipeline
- les télécommunications
- la manutention du grain ainsi que l'extraction et le traitement de l'uranium
- la plupart des activités des secteurs public et privé au Yukon, au Nunavut et dans les Territoires du Nord-Ouest
- les conseils de bande et certaines entreprises des Premières Nations dans les réserves
- certaines sociétés d'Etat (notamment Énergie atomique du Canada Limitée et les musées nationaux).

Cette compétence s'exerce sur quelque 800 000 employés et leurs employeurs et englobe des entreprises qui ont un impact économique, social et culturel énorme sur les Canadiens, d'un océan à l'autre. La diversité, la répartition géographique et l'importance nationale des activités contribuent au caractère unique de la compétence exercée par le gouvernement fédéral et du rôle du CCRI, et posent des défis particuliers au Conseil.

Le Conseil s'est fixé un certain nombre d'objectifs stratégiques pour réaliser son mandat :

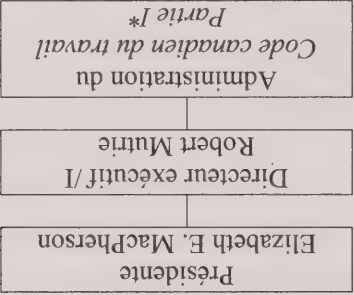
- trouver des solutions aux problèmes de relations du travail en déterminant la cause et la nature du litige et en appliquant les méthodes appropriées de règlement des différends, dont la recherche des faits, la médiation et le processus décisionnel;
- mener ses activités de manière juste, rapide et uniforme;
- consulter la clientèle sur son rendement et sur l'élaboration de politiques et de pratiques;
- faire connaître son rôle, ses processus et sa jurisprudence en ayant des contacts avec la clientèle et en utilisant divers moyens pour communiquer l'information;
- diriger ses activités et gérer ses ressources en appliquant des principes de saine gestion financière, en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* ainsi que les politiques et directives des organismes centraux.

1.3 Raison d'être

Le Conseil canadien des relations industrielles a pour mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement en administrant de manière impartiale, efficace et adéquate les règles de conduite auxquelles sont assujettis les syndicats et les employés dans leurs activités de représentation et de négociation. Pour atteindre ce résultat stratégique, le Conseil s'emploie à aider le milieu des relations du travail à trouver des solutions constructives à ses différends, de manière rapide et équitable.

1.4 Renseignements sur l'organisation

Responsabilisation



*Le Conseil administre aussi certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail. Le Conseil canadien des relations industrielles est un organisme relevant du portefeuille du ministre du Travail.

Les renseignements concernant les membres du Conseil sont affichés à l'adresse suivante : http://www.ccri-cirb.gc.ca/about/members/index_f.asp

1.5 Contexte et historique

Le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) est un tribunal quasi judiciaire, indépendant et représentatif chargé de l'interprétation et de l'application du *Code canadien du travail* (le *Code*), Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail. Il a été établi en janvier 1999 pour remplacer l'ancien Conseil canadien des relations du travail (CCRT) dans le cadre du remaniement de la Partie I du *Code*.

L'équipe décisionnelle du Conseil est actuellement composée de la présidente, de quatre vice-présidents à temps plein et quatre à temps partiel, ainsi que de six membres à temps plein et trois à temps partiel – tous nommés par le gouverneur en conseil. En vertu du *Code*, le président et les vice-présidents doivent avoir une expérience et des compétences dans le domaine des relations du travail et les membres doivent être nommés par le ministre du Travail après consultation des organismes représentant les employés ou les employeurs.

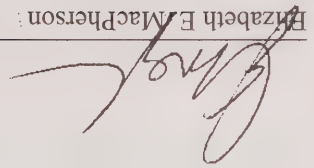
1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 du Conseil canadien des relations industrielles.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises d'établissement de rapports figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada;
- Il repose sur les résultats stratégiques et les activités de programme du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Elizabeth E. MacPherson :



Présidente

SECTION I – SURVOL

1.1 Message de la présidente

J'ai l'honneur de présenter au Parlement ainsi qu'aux Canadiens et aux Canadiennes le Rapport sur les plans et les priorités du Conseil canadien des relations industrielles (le CCRI ou le Conseil) pour l'exercice 2008-2009. En tant que nouvelle présidente du Conseil, je m'estime très privilégiée d'avoir ainsi l'occasion de présider aux destinées d'un organisme qui joue un rôle aussi important dans le fonctionnement du régime des relations de travail au Canada et auprès des employeurs et employés relevant de la compétence du gouvernement fédéral.



Selon toute attente, le Conseil devrait enregistrer une légère augmentation du nombre de demandes et de plaintes reçues en 2007-2008, mais ce nombre devrait demeurer bien en-deça des niveaux enregistrés durant les exercices 2000-2001 à 2005-2006. Compte tenu du climat d'incertitude économique qui règne actuellement, notamment du spectre de la récession qui pointe à l'horizon chez nos voisins américains et des effets de la récente montée du dollar canadien par rapport à la devise américaine, il est difficile de prévoir combien d'affaires le Conseil pourrait recevoir au cours de l'exercice 2008-2009. Le Conseil a tranché plus d'affaires qu'il n'en a reçues en 2007-2008, si bien que le nombre d'affaires non réglées devrait chuter à 611 au 31 mars 2008, soit le plus faible niveau depuis 1997-1998. Le Conseil entend mobiliser à nouveau ses efforts en 2008-2009 afin de réduire considérablement le nombre d'affaires non réglées.

J'ai la ferme intention de poursuivre l'excellent travail entamé par mon prédécesseur et de m'employer activement à encourager le règlement des conflits patronaux-syndicaux. Ma priorité personnelle est de trouver des moyens d'accélérer la réduction du nombre d'affaires non réglées qui continuent de figurer dans les livres du Conseil et de veiller à ce que le Conseil s'acquitte de son mandat de favoriser l'établissement de relations du travail harmonieuses dans les entreprises relevant de la compétence du gouvernement fédéral de manière aussi efficace et efficiente que possible.

Je me réjouis à l'idée de diriger les efforts du CCRI en vue de la réalisation de ses objectifs en 2008-2009. Je n'ai aucun doute que les membres et le personnel du Conseil demeurent fermement déterminés à redoubler d'efforts au cours du prochain exercice afin d'amener le CCRI à mieux répondre aux besoins du milieu des relations du travail et à trouver de nouvelles occasions d'accroître la productivité et de réaliser de meilleurs gains d'efficacité.

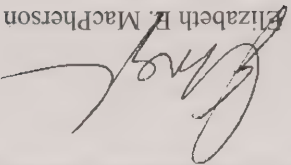

Elizabeth B. MacPherson
Présidente

Table des matières

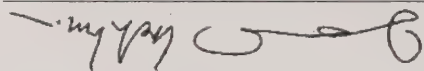
1	SECTION I – SURVOL
1	1.1 Message de la présidente
2	1.2 Déclaration de la direction
3	1.3 Raison d'être
3	1.4 Renseignements sur l'organisation
3	1.5 Contexte et historique
5	1.6 Architecture des activités de programme
5	1.7 Crédits votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses
6	1.8 Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)
7	1.9 Renseignements sommaires
7	1.10 Plans et priorités du Conseil – Sommaire
9	SECTION II – CADRE DE FONCTIONNEMENT DU CCRI ET PLANS ET PRIORITÉS (Analyse des activités de programme par résultat stratégique)
9	2.1 Environnement opérationnel
9	2.1.1 Volume d'affaires
10	2.1.2 Affaires complexes
12	2.1.3 Affaires prioritaires
12	2.1.4 Décisions écrites
13	2.1.5 Cadre gouvernemental général
14	2.2 Plans et priorités
15	2.2.1 Activités prioritaires
16	2.2.2 Priorités de la direction
17	2.2.3 Autres activités connexes
19	SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
19	3.1 Renseignements sur l'organisation
19	3.1.1 Mandat, rôle et responsabilités
20	3.1.2 Organisation du Conseil
21	3.1.3 Pour communiquer avec le Conseil
21	3.2 Aperçu du rendement financier et tableaux financiers sommaires
21	Tableau 1 : Activité de programme par résultat stratégique
22	Tableau 2 : Services reçus à titre gracieux
22	Tableau 3 : Achats écologiques
23	Tableau 4 : Vérification interne

**Conseil canadien des relations
industrielles**

Budget des dépenses 2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé par :



L'honorable Jean-Pierre Blackburn

Ministre du Travail et ministre de l'Agence de développement
économique du Canada pour les régions du Québec

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

• ©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2009-III-28

ISBN : 978-0-660-63590-3



Conseil canadien des relations industrielles

**Budget des dépenses
2008-2009**

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



3 1761 11548977 5